

FRANCE FORUM

Regards croisés sur Emmanuel Mounier

Pour un nouveau modèle social

COMMENT REALISER
LA PARTICIPATION DANS
L'ENTREPRISE ? points de vue hollandais
et points de vue français

**HITLER ET STALINE
OU LA VIOLENCE AU POUVOIR**

Raymond Aron et Jean Paul Sartre

N° 126
JUILLET 1973
4 F

R. PUCHEU — R. PAPINI — TH. MULDER — W. ALBEDA
— T. KERSTIENS — A. TUNC — L. PFEIFFER —
B. DELPLANQUE — A. JEANSON — R. PRIOURET — J.
NANTET — R. TROMELIN — E. BORNE — H. BOURBON

FRANCE FORUM

COMITE DE DIRECTION :

Etienne Borne, Henri Bourbon

6, rue Paul-Louis-Courier - 75007 Paris
C.C.P. Paris 14.788-84. Tél. : 548-81-49

Abonnement : 8 n° par an 30 F
Abonnement de soutien 40 F

JUILLET 1973

4 F

Sommaire

126

ETUDES ET DOCUMENTS

REGARDS CROISES SUR EMMANUEL MOUNIER PAR RENE PUCHEU	2
POUR UN NOUVEAU MODELE SOCIAL PAR ROBERTO PAPINI	8
ESQUISSE D'UNE DOCTRINE POUR LA REFORME DE L'ENTREPRISE PAR THEODOR B.C. MULDER	13
VERS UNE DEMOCRATIE INDUSTRIELLE PAR WILHELM ALBEDA	19
LA DEMOCRATIE ECONOMIQUE EN EUROPE OCCI- DENTALE PAR THOM KERSTIENS	24
VUES DE L'ETRANGER : LA PARTICIPATION OUVRIERE PAR ANDRE TUNC	29
LA CONTESTATION DU POUVOIR FONDE SUR LA PROPRIETE DU CAPITAL PAR LUCIEN PFEIFFER	30
LES VOIES DE LA PARTICIPATION (C.F.P.C.)	31
LA PARTICIPATION DANS LE TRAVAIL QUOTIDIEN PAR BERNARD DELPLANQUE	32
L'AUTOGESTION, FAIT POLITIQUE MAJEUR PAR ANDRE JEANSON	37
L'AUTOGESTION LA OU ELLE EXISTE PAR ROGER PRIOURET	38
HITLER ET STALINE : LA VIOLENCE AU POUVOIR PAR JACQUES NANTET	40
ROBERT BURON : MILITANT ET MINISTRE PAR ROBERT TROMELIN	42
PROPOS DU TEMPS	
RAYMOND ARON ET JEAN-PAUL SARTRE PAR ETIENNE BORNE	58
ARTS	
TERIADE, SARTHOU PAR HENRI BOURBON	47
POLEMIQUES ET DIALOGUES	44
NOTES DE LECTURE	
LA FORCE D'ILLUSION DU GENERAL STEHLIN PAR CHARLES MELCHIOR DE MOLENES	50
LE FINANCEMENT DES PARTIS POLITIQUES DE RAINER KRAEHE PAR PIERRE AVRIL	51
MAURICE BARRES ET LE NATIONALISME FRANÇAIS DE ZEEV STERNHELL PAR ALAIN DELCAMP	52
L'AUTOGESTION A L'EPREUVE DE MILOJKO DRULOVIC PAR YVES PITETTE	53
TECHNOCRATIE ET DEMOCRATIE DE RAYMOND BOISDE PAR CHARLES MELCHIOR DE MOLENES	54
L'UTOPIE OU LA MORT DE RENE DUMONT PAR MAURICE BLIN	58

Regards croisés

sur

Emmanuel Mounier

par René Pucheu

IL est des livres qu'il est sot de recenser. D'abord la renommée et la qualité de leurs auteurs n'y obligent pas ; ils n'ont pas besoin de tambours pour être lus. Ensuite, toute présentation crée la tentation de faire l'économie d'une lecture personnelle. Nous sommes tous si surmenés ! Or, il ne faut pas encourager ce travers.

Ces considérations expliquent que l'on n'ait pas cru devoir présenter ici les livres sur Emmanuel Mounier, qu'ont publiés, au printemps 1972 Etienne Borne et Jean-Marie Domenach. Si l'on y consent, à présent, c'est bel et bien parce qu'on imagine que les lecteurs de « *France-Forum* » ne nous ont pas attendu pour les lire, et que, dès lors, ces propos pourront les inciter à les reprendre. Aussi bien, ils le méritent. Car ces livres sont lourds de questions. De questions en suspens. Emmanuel Mounier questionne et fait question. De plus l'événement leur crée une actualité brûlante.

D'abord, il est beaucoup bruit de foi et politique ces temps-ci. Les hommes politiques lorgnent vers le «mar-

ché catholique » ; n'a-t-on pas entendu le nom d'Emmanuel Mounier dans les discours électoraux lors des dernières législatives ? Plus profondément, les catholiques s'interrogent intensément ; les échos qu'a eus le document épiscopal « *Pour une pratique chrétienne de la politique* » le montrent parmi bien d'autres signes. Plus généralement, encore le devenir de l'Eglise est un des nœuds stratégiques du futur car, enfin — que cela plaise ou non — l'Eglise catholique et une certaine idée de la civilisation se sont millénairement arc-boutées.

Par ailleurs, les anniversaires, les carnets nécrologiques suscitent l'envie d'y voir plus clair sur ceux qui ont tenté de nouvelles approches de la politique à partir de la foi. Centième anniversaire de la naissance de Péguy, de Marc Sangnier. Mort du cardinal Liénart, de Jacques Maritain. Quelques-uns d'entre nous ne peuvent pas ne pas se demander : où en sommes-nous avec ceux dont nous fûmes admirateurs, voire disciples. Ceux sans qui nous aurions été autre. Comment ne pas avoir envie de *se situer* et de *les situer* ?

DEUX LIVRES MAIS UN HOMME

Etant donné ces circonstances, il n'est pas besoin que je m'attarde à la première cause de l'intérêt de ces livres : leur « *sujet* ». Bien des choses dans la vie politique française eussent été différentes si Emmanuel Mounier n'avait pas lancé, en octobre 1932, une revue nommée « *Esprit* », qui n'affichait rien moins que la prétention de « refaire la Renaissance ». Bien des choses dans l'Eglise catholique eussent — probablement — avancé différemment. Encore qu'il faille ne jamais oublier que Mounier lui-même n'eût jamais existé sans toutes celles et tous ceux qui le préparèrent et celles et ceux qu'il exprima ; le Concile Vatican II n'eût pas eu, hors de lui, tout à fait la même dynamique. Donc, comprendre Emmanuel Mounier, ce qu'il fut, ce qu'il voulut, ce qu'il fit et ce qu'on lui fit dire, c'est éclairer l'aujourd'hui.

En revanche, on me permettra d'insister sur une autre source de l'intérêt de ces deux ouvrages : le privilège qu'ont eu leurs auteurs d'être les *témoins* directs de l'aventure d'Emmanuel Mounier. Etienne Borne a assisté et participé à la genèse et à la fondation d'*Esprit*. Jean-Marie Domenach a collaboré intimement à la « relance » (en 1944) avant de devenir le continuateur, à la direction d'*Esprit*.

Cette circonstance capitale étant notée, remarquons que l'intérêt de chacun des deux livres se trouve comme démultiplié quand on les lit ensemble. Assurément, c'est là, manière de parler. Je veux dire quand on les lit si successivement que la lecture en devient simultanée et que l'on est acculé inéluctablement à évoquer l'un à propos de l'autre et réciproquement. Par le biais de cette méthode, on est davantage à même de saisir la convergence des deux témoignages et leur dissemblance.

Cette lecture entrelacée m'a, je l'avoue, réservé une surprise. A franchement parler, Jean-Marie Domenach étant Jean-Marie Domenach et Etienne Borne étant Etienne Borne, je m'attendais à rencontrer non pas *un* Mounier mais *deux* Mounier. Or, il n'en n'est rien. C'est le même Mounier que ces deux témoins ont vu et connu. La personnalité de l'homme est la même. « L'âme » est la même. La pensée est la même. C'est une chance. C'est presque extraordinaire.

UN HOMME, MAIS DEUX REGARDS

D'autant plus que si Mounier est le même, les regards sont différents. Pourquoi ? Par suite de multiples circonstances. N'en relevons que deux.

— Jean-Marie Domenach et Etienne Borne n'ont pas écrit ces livres d'une plume distanciée. Ils s'y sont « engagés ». Il y a beaucoup d'eux dans ces pages et ces livres seront, probablement, importants pour ceux qui entreprendront des portraits de l'un et de l'autre. En tout état de cause, risquons une hypothèse — car on ne peut qu'« hypothétiser » à ce niveau — : Jean-Marie Domenach a écrit son livre comme on fait un « pèleri-

nage aux sources » ; je gagerai que pour mieux voir le monde d'aujourd'hui, il a tenté de retrouver un certain regard originel. Etienne Borne lui, a repris ou continué en public, un *affrontement ininterrompu* avec Mounier. Ainsi au fil des pages de Jean-Marie Domenach, on avance dans le sillage de Mounier. A travers celui d'Etienne Borne on se sent face à face avec Mounier, étant entendu qu'il s'agit d'un face à face aux grandes profondeurs, un face à face de « banquet » platonicien. Rien à voir avec ceux de « A armes égales ».

— Etienne Borne et Jean-Marie Domenach n'ont pas abordé Mounier par la même face, — si on me permet d'emprunter au langage des montagnards — encore que toutes les faces et tous les niveaux d'un homme se tenant, les deux livres explorent l'ensemble des faces. Il n'empêche ; la démarche initiale a des points de départ différents. Schématisant, avançons que Jean-Marie Domenach a écrit « l'histoire d'une âme » et qu'Etienne Borne nous a donné « l'histoire d'une pensée ». De là — et de bien d'autres facteurs — vient ce que l'on pourrait appeler la différence de climat entre les deux livres.

ENFANT PARMIS LES HOMMES

Celui de Jean-Marie Domenach a la fraîcheur de l'aube. Il chante le commencement et il nous déroule, en quelque sorte, un Mounier sans fin, un Mounier continuant toujours de commencer. Mounier reste « *l'enfant sortant tout droit de son baptême que son ami André Depierre, le prêtre ouvrier, saluera dans son homélie de cette messe de funérailles de Chatenay qu'aucun des assistants n'oubliera* ». (J.M.D.)

S'il fallait concentrer tout le livre de Jean-Marie Domenach dans une phrase — opération insensée, à l'évidence —, je choisirai celle-là. Probablement. A moins que je ne retienne celle qui ouvre le livre « *Quelques hommes, dans ce monde troublé, arrivent à nous ainsi des enfants aux yeux chargés de miracles. Ils portent sur eux, comme un sourire, cette pureté vers quoi les autres aspirent avec labeur, et de cet éveil qui s'épanouit en eux rayonne un message* ». Ces lignes de Mounier sur Péguy, il n'imaginait pas qu'on pourrait les lui appliquer un jour. Pourtant, c'est ainsi qu'il revient vers moi au moment où j'entreprends d'écrire sur lui dans le lieu même où nous avons vécu ensemble de 1946 à 1950, ayant dans les yeux les arbres qu'il aimait plus grands maintenant ». (J.M.D.). A moins, encore, que je mette en lumière la retombée finale. « *Le plus difficile à comprendre aujourd'hui et le plus nécessaire était cette énergie qui lui faisait traverser en riant le doute et le malheur et à laquelle on peut donner le nom de foi, à la condition d'entendre par ce mot autre chose qu'une adhésion explicite à Dieu et à l'Eglise, un inlassable élan vers l'avenir des hommes qui est plus que l'homme* ». (J.M.D.). En définitive, ce livre finit par être désespérant de lumière, de « joie », de « tendresse » car il n'y a qu'une tristesse

— n'est-il pas vrai — c'est de n'être pas des saints ? J'ai, déjà, en vérité, éprouvé ce sentiment chaque fois que je me suis plongé dans le journal de Mounier.

UN SERIEUX ABSOLU

La tonalité du livre d'Etienne Borne est aux antipodes. Au demeurant, il suffit de voir les livres pour le percevoir. Les metteurs en page savent leur métier. Au Mounier conversant, accueillant, souriant et surgissant d'un fond bleu qui doit être celui d'un ciel matinal qu'ont choisi les éditions du Seuil comme couverture du livre de Jean-Marie Domenach, Pierre Seghers a préféré un Mounier impassible, car pour lui « tout était grave ». Dramatiquement. Le mal ou le bien — qui semble-t-il « reçoit le choc d'autrui » avec un exceptionnel « degré d'intensité et de fécondité » (Et. B.) et dont le visage est comme estompé par son écriture — parce qu'il « y avait entre l'homme et sa philosophie une identité substantielle — aux mots qui font mouche « désordre établi », « société bourgeoise », chrétienté moribonde », « fatalités totalitaires du marxisme ». L'ensemble baignant dans une équivoque couleur vert-bleue.

Le livre d'Etienne Borne a la gravité haletante des réunions nocturnes. On ne s'y trouve pas communiant avec Mounier « dans le silence du matin ». On s'imagine plutôt conversant pied à pied en une de ces interminables soirées du Meudon de chez Maritain ou de la rue Jacob. L'amitié que l'on se porte, l'accord sur l'essentiel n'empêchent pas l'existence de nuances voire de divergences, voire d'oppositions. On s'aime « sans se faire de cadeau » — si j'ose dire — et non sans en souffrir. En tout état de cause on passe au crible des idées, « une certaine idée de la philosophie », « une certaine idée du christianisme » (Et. B.), etc.

S'il fallait condenser ce livre en quelques phrases — et on a, déjà, avoué l'imbécillité de pareille tentative — je retiendrais, assurément, la dernière : « J'ai connu peu d'hommes dont je sois aussi certain — quelle lumière dans notre nuit — et qu'ils croyaient dans l'âme et qu'ils avaient une âme » (Et. B.). Pourquoi cette phrase ? Parce qu'elle dit bien que, au long de cette discussion du soir, les idées ne circulent pas sans une bouleversante vibration — puisque Etienne Borne lui aussi a une âme — et, aussi, parce que ce mot âme évoque la « thèse » du livre qui est de montrer « ce qu'il y a de platonicien dans une philosophie de la personne ». Mais, également, je consignerais celle-ci : *Le conformisme n'était pas son fort et ses positions et propositions étaient, comme on dirait aujourd'hui, d'un contestataire. Mais ce contestataire n'était pas de la race des convulsionnaires et des frénétiques. Tout en lui disait l'équilibre et un équilibre de nature et d'esprit. Car ce révolutionnaire avait le souci de l'ordre et était animé au profond de lui-même, par une volonté de réconciliation.* A la suite de ce diagnostic j'ajouterais, aussitôt, cette incidente : « Mounier a été mêlé au meilleur de ma jeunesse, nous avons d'abord œuvré dans

la même équipe, sans être, peut-être, complètement d'accord sur le sens de ce que nous faisons ensemble. Je ne sais si je l'ai compris comme il aurait voulu être compris ». Mais, probablement, noterais-je, également cette confiance peinée : « Le climat prophétique qui était l'atmosphère vivifiante de sa pensée le prédisposait à un certain nombre d'injustices comme de méconnaître les plus proches ». Bref, ce livre est un affrontement au sens Mouniériste du mot. Quand on le referme on se prend à soupirer. Mounier ? Oui mais... Pourquoi, donc, les saints ne vont-ils pas en enfer ? Dans l'enfer qui a nom de politique ?

En définitive, ce critique a eu raison, ce me semble, qui a suggéré que Jean-Marie Domenach s'était trompé de collection puisqu'au lieu d'inscrire son Mounier parmi les « Ecrivains de toujours » il eut dû l'inscrire parmi les « Maîtres spirituels ». A première vue, il semble que le Mounier d'Etienne Borne soit mieux à sa place parmi les « philosophes de tous les temps ». Cependant, on le pourrait tout aussi bien l'imaginer ailleurs. Maintes pages, assurément, pourraient figurer dans une sorte de plaidoyer de haute lignée dont l'argument serait « Pourquoi j'ai été démocrate-chrétien et suis fier de l'être ». Quelque jour, probablement, Etienne Borne nous livrera cette clé capitale. Comment ne pas le souhaiter ? Ce serait le plus grand service, assurément, qu'il pourrait rendre à la démocratie d'inspiration chrétienne que de la hisser, enfin, au grand ciel des Idées.



Tel étant l'intérêt de ces livres — attachants, passionnants — tels étant leurs climats si différents, que nous révèlent-ils d'Emmanuel Mounier ? Au plein soleil du regard de Jean-Marie Domenach, au fil resserré des interrogations et des perplexités d'Etienne Borne qui est, donc, cet homme : Emmanuel Mounier ? D'où venait-il ? Que désirait-il ? Que disait-il ?

Impossible, incontestablement, de recomposer ici le portrait de l'homme, d'analyser sa pensée et de caractériser son attitude. Aussi bien — on me permettra de le répéter — une recension n'est pas faite pour dispenser de lire et en outre, celle-ci peut être d'autant plus incomplète qu'elle est invitation à re-lire. On se contentera, ainsi de rapporter ce que nous disent Etienne Borne et Jean-Marie Domenach des sources de l'inspiration de Mounier, du lieu dont il parle et de son attente.

AU COMMENCEMENT ETAIT LA FOI :

En Mounier tout vient de la foi chrétienne. Peut-être même de la bonne et vieille chrétienté : « Sa foi est ce qui le fonde, sa foi est son oxygène et son horizon, son alpha et son omega. Dans sa vie, dans son œuvre nulle trace d'un doute religieux. Le christianisme lui était en quelque sorte connaturel. S'il préconise un optimisme tragique la manière dont il vit sa foi n'est pas à proprement parler tragique. Avec lui, on res-

pire un air de bénédiction. (J.M.D.). Un chrétien printanier, un chrétien de ce temps où un nouveau printemps semblait se lever sur l'Eglise et dans l'Eglise, en quelque sorte. *Il était un catholique d'entière conviction et la pensée de se séparer de l'Eglise ne pouvait l'effleurer. S'il supportait si mal que son Eglise soit confondue avec la chrétienté, sa projection sociologique, comme il disait, impure et trompeuse, s'il a été un adversaire irréconciliable des intégrismes et des cléricatismes, c'est en vertu même de l'absolu de sa foi chrétienne, et aussi à cause de la rigueur d'une pensée qui n'admettait pas les confusionnismes politico-religieux.* (J.M.D.)

Tout de Mounier vient tant de sa foi que cette implication pose au philosophe bien des tourments. « *Le Mounier que nous avons connu était-il personneliste parce que chrétien ?* » se demande Etienne Borne. La question est, évidemment, fondamentale car c'est « l'autonomie » de la « *démarche personneliste* » qui est en jeu. Bien sûr, Etienne Borne établit que « *le personnelisme reste le personnelisme qu'il soit ou non d'inspiration ou d'aspiration chrétiennes* », il demeure que « *la foi religieuse a été pour Mounier l'une des sources de son personnelisme* ».

Il en est de même de « *sa passion de la justice* » ou mieux de son parti-pris de « *solidarité avec les opprimés* » (comme il disait lui-même). « *Derrière toutes les affirmations principales de Mounier on aperçoit l'Evangile. Mounier socialiste reprend l'ambition de Mounier chrétien, mais en précisant que, comme Péguy au fond, il n'est pas passé d'une foi à une autre, il s'est approfondi dans la foi de son enfance mais continûment, sans un retour et, semble-t-il, sans un doute. L'inspiration, les modèles, les attitudes, tout chez Mounier est d'origine chrétienne et catholique* ». (J.M.D.). Soyons beau joueur, cette chrétienté dont on a dit tant de mal a, au moins, produit Emmanuel Mounier ! Ajoutons que si le communisme fut pour Mounier « *A la fois son obsession et son obstacle, sa tragédie de bout en bout* », (J.M.D.), c'est que d'une part il y voyait « *le produit de la trahison de la chrétienté bourgeoise* » et l'expression de « *la conscience des opprimés* ». Bref, « *la physique de notre faute* ». *Il participait aux activités de la Conférence St-Vincent de Paul et il restera jusqu'au bout fidèle à cette alliance jurée avec les pauvres.*

Cet enracinement chrétien est tel que, pour mettre en lumière la singularité de Mounier c'est probablement moins à Marx, à Freud et à Nietzsche qu'il le faudrait comparer qu'à d'autres voltigeurs de la chrétienté d'hier et d'aujourd'hui : Pascal, Léon Bloy, Jacques Maritain, Georges Bernanos. Peut-être est-ce la seule critique à faire à nos deux livres que de ne pas « avoir été plus loin » dans ces rapprochements. Cependant Etienne Borne n'a pas manqué de situer Mounier par rapport à Teilhard, à Bernanos, à Maritain. Evidemment, on ne peut plus être chrétien selon ce style aujourd'hui. Emmanuel Mounier vivait au temps où les « maîtres du soupçon » ne dominaient pas. Il pouvait ne pas rougir de sa foi de premier communiant et l'approfondir sans

tremblement. Nous n'en sommes plus là. Heureux Mounier ! Nous ne pouvons plus croire avec cette transparence. Avec cette « naïveté ». Nous devons inventer une nouvelle naïveté. Autrement dit, la foi est davantage pour nous un pari qu'une certitude même difficile. Pascal nous est plus proche, ce me semble.

PROPHETE OUI ... MAIS POLITIQUE ..

C'est un lieu commun de souligner que Mounier est un philosophe non désincarné. Emmanuel Mounier est « *un philosophe qui n'a pas oublié le devoir et la difficulté d'être un homme parmi les hommes* » observe Etienne Borne, et Jean-Marie Domenach de citer ce mot clé de tout son comportement : « *L'événement sera notre maître intérieur* ».

Il n'empêche, Mounier a choisi d'être, à la fois du monde, dans le monde et de le juger, de le fustiger, de l'aiguillonner d'en haut. L'immanence connaît pas ou secondairement. Il a défini lui-même le lieu dont il parle. « *Ce qu'il faut, c'est que quelques-uns élisent domicile dans l'Absolu, portent les condamnations que personne n'ose porter, proclament l'impossible quand ils ne peuvent réaliser et, s'ils sont chrétiens, ne se laissent pas, une fois de plus, avec leurs solutions de petit-bourgeois distancer par l'histoire* » (E.M.). Dès lors à partir de cet aveu et après diverses phases de l'action de Mounier, Etienne Borne et Jean-Marie Domenach parlent du « *prophétisme* » de Mounier. Bien sûr ce prophète n'est pas du style tonitruant des prophètes d'Israël. Il est d'une certaine manière plus près de Socrate que de Jérémie. C'est que l'absolu dont il parle ne se découvre pas au cœur seulement. L'absolu de Mounier est esprit. « *Dans ce monde inerte, indifférent, inébranlable, la sainteté est désormais la seule politique valable et l'intelligence pour l'accompagner doit garder la pureté de l'éclair* » (E.M.). Sainteté et intelligence, le couple est d'importance.

Cette élection de l'absolu comme lieu de la parole a d'importantes conséquences. Relevons-en deux :

— en premier lieu, le primat de l'esprit. Jean-Marie Domenach le note fortement. « *Son propos n'est pas d'abord de penser mais de soigner ou plutôt de sauver. Cependant, il ne se contente pas d'en appeler à la purification des âmes, il n'établit pas sa prophétie, comme Bloy ou Bernanos, au sein d'une chrétienté sommée de revenir à Dieu sous pleine d'apocalypse. Derrière la vie mutilée, il dénonce l'injustice et l'oppression, mais au lieu de les attribuer à de mauvaises intentions comme les moralistes, il y voit la conséquence d'une faillite de l'esprit qui se traduit par l'évolution désastreuse d'une histoire mal aiguillée depuis la renaissance. Sa visée centrale est donc bien de donner à une crise dont il aperçoit la nature philosophique une réponse philosophique : l'homme et la société selon lui, ne peuvent se libérer et se concilier que par une*

révolution ontologique ». C'est pourquoi la revue qu'il fonde s'appelle *Esprit*.

Etienne Borne rejoint pleinement Jean-Marie Domenach sur ce point. Mounier n'aimait pas « l'idéalisme platonicien » et pourtant son ambition est parente de celle de Platon. La « *révolution personaliste et communautaire* » c'est la *République repensée aux dimensions du XX^e siècle. La philosophie à refaire pour refaire la cité et la cité à refaire pour refaire la philosophie, dès ce monde, et pour ailleurs le salut assuré par une éducation qui met, selon l'ordre, la vie entière à l'école, l'intégralité de la justice comme norme de la vie privée et de la vie publique, la passion de l'absolu qui révèle que l'être ne serait pas l'être s'il n'avait sa source dans l'inconditionnalité du Bien, la nécessité de regarder d'abord du côté de l'inaccessible pour, lorsqu'il faudra descendre dans la caverne, emporter dans ses yeux brûlés et blessés la seule lumière qui puisse domier sens aux vicissitudes du monde, cette entreprise on le sait, fut celle du Platon de « La République » et tout se passe comme si, sans l'avoir cherché, Mounier en avait proposé une répétition.* » (Et. B.)

— en second lieu, et corrélativement, ce parti-pris d'agir dans l'histoire, depuis l'Absolu « *pose une difficile question « quelle place faire à la politique dans l'histoire ? » (J.M.D.)* Comment Mounier l'a-t-il résolue ? Plus concrètement Mounier a-t-il imaginé une politique ? Etienne Borne est sur ce point catégorique. Selon lui « *Mounier n'est nullement un politique même si des idées qu'il a laissées sont appelées à avoir des conséquences dans l'ordre politique* ». Toujours selon Etienne Borne, il y avait deux obstacles à cette descente de Mounier dans la politique, fut-ce au niveau de la théorie politique : D'une part, « *l'immédiat et le présent ne l'intéressaient que dans la mesure où il pouvait y déchiffrer les signes du futur* », d'autre part « *dès le début de sa réflexion, mais avec plus d'accentuation au terme, Mounier tend à philosopher sur l'histoire à travers une imagerie d'apocalypse* ». Aussi bien Etienne Borne trouve la source de cette inclination dans la nature « *prophétique (de) cette vocation et (de) ce destin* » puisque « *le prophète non seulement n'est pas un politique mais il ne peut véritablement inspirer une politique qui soit sa politique car la politique ne peut être positive et efficace (qu')en limitant le prophétisme, en désamorçant à force de patience et de labeur réformistes sa menace révolutionnaire* ». Sur la lancée Etienne Borne pose un formidable problème, lance une question, brûlante d'actualité. « *Si bien que la contestation réciproque et toujours continuée du prophète et du politique pourraient bien être, à l'échelle humaine, la vérité de la politique* ». Il faudrait des pages et des pages pour gloser cet inquiétant — mais à la véracité hautement probable — diagnostic !

Jean-Marie Domenach est, sur ce point, plus nuancé. Il affirme que « *Mounier trace une ligne politique, il nous laisse un enseignement politique* ». Cependant, il admet que cette politique « *n'est pas comme les autres* ». Au risque que l'on nous reproche d'abuser des citations, transcrivons encore : « *La politique, écrivait à Mounier en 1935 le fasciste italien Santillana, la poli-*

*tique n'est pas pour vous l'affirmation contre quelque chose, elle est la préparation à la communion. On peut prendre ce reproche comme un éloge. Il garde pourtant un fond de vérité. Son personnalisme, Mounier ne l'a pas directement confondu à l'essence de la politique qui se définit par l'ennemi à combattre, la puissance à organiser, l'Etat à conquérir. Alors, Mounier n'aurait-il pas « surplombé » la politique en quelque sorte ? Jean-Marie Domenach ne rejoint-il pas Etienne Borne ? Peut-être pas car il avance que « la faiblesse de la politique de Mounier » est anticipatrice. Selon lui « *cette liaison du concret quotidien avec l'utopie par dessus les idéologies, des communautés de base avec une unité mondiale en formation par dessus les Etats et leurs indépendances compromises préfigurent — si je comprends bien — la fin de ce que nous appelons la politique* ». Mounier ne serait donc, pas prophétique mais prospectif. Il se peut ! peut-être ! Incontestablement les groupes humains aspirent à réinventer la politique. Mais la politique est-elle métamorphosable en son essence même ? Jean-Marie Domenach biographe de Mounier le croit davantage que Jean-Marie Domenach, auteur du « *Retour du Tragique* » (1) ce me semble. Laissons cela. Je vous l'avais dit, en tout cas, une lecture entrelacée de ces deux livres est excitante. Quelle question surgit ici !*

VERS LA 3^e REVOLUTION ? OU LA REVOLUTION PERMANENTE ?

En tout état de cause, pour Mounier, il n'y a pas trente-six chemins ni pour le monde ni pour l'Eglise. Mounier est *révolutionnaire*. Ici gît la différence entre Mounier et Marc Sangnier, entre Mounier et les démocrates-chrétiens. Bien sûr, ceux-ci parleront de la « *révolution par la loi* » mais l'expression a-t-elle un sens ? A cela on objectera la révolution « *en soi* » a-t-elle un sens ? Fantastiques questions qui furent et restent au cœur de tant de débats ! Quoiqu'il en soit de ceux-ci sous ce mot « *révolution* » que met, donc, Mounier et à quoi, donc, pensent les siens ? En vue d'élucider ces questions avec toute la brièveté qu'impose cette recension — trois remarques paraissent notables :

— quelque part Etienne Borne le suggère — et il faudrait aller plus loin dans cette direction — le « *temps* » de Mounier — on sait que toute grande pensée se caractérise par un certain sentiment du temps — est un temps discontinu ou, en tous cas, un temps « *catastrophique* ». « *La catastrophe, au moins pour un temps, est plus probable que cette ligne plate que vous prévoyez* ». L'univers mounérien est un univers de « *rupture* ». En cela, il est, probablement, un temps prophétique car toute pensée prophétique est pascalle ou apocalyptique. Croire à la révolution c'est une manière d'être au monde.

— la révolution dont rêve Mounier n'est pas une

(1) Edit. du Seuil.

révolution quelconque. C'est une « révolution spirituelle ». Qu'est-ce à dire ? Jean-Marie Domenach l'a observé profondément. La « révolution » ne suffit pas ; il faut une révolution dans la révolution, une seconde révolution « enveloppée » dans la première qui éduque les hommes et transforme leurs relations. Autrement dit « il faut donc être révolutionnaire doublement : une première fois contre le malheur et une seconde fois contre le bonheur » et seuls sont « révolutionnaires ceux qui savent que leur lutte n'est pas contre la « cité inconfortable » mais contre « la cité mauvaise » même s'ils n'osent pas employer des mots qui sentent la morale. Si l'on ne change pas le cœur des hommes — *« meta-noete : changez le cœur de votre cœur — et les rapports entre les hommes, dans l'épaisseur du quotidien ne feront que nous donner des nouveaux tyrans... »* C'est pourquoi « toute révolution qui ne s'accompagnera pas d'une transfiguration mourra de sa mort » (E.M.). Révolution : Transfiguration, étrange couple ! Mounier ne serait-il pas utopiste à l'égard de la Révolution même ? La révolution selon Mounier ne serait-ce pas la parousie ?

— enfin, dernière question, comment réaliser l'Idée même de révolution ? Ainsi que l'a pertinement souligné Etienne Borne « le thème de la « révolution personnelle et communautaire » (est) susceptible de deux lectures. Selon une première lecture, la révolution personaliste et communautaire serait la troisième révolution — après celle de 1789 et celle de 1917 —, la bonne, celle « qui échapperait à la fatalité des révolutions précédentes, individualisme dissociateur des communautés au totalitarisme oppressant la personne, ne substituerait pas une aliénation à une autre mais tranchant d'un coup toutes les têtes de l'hydre supprimerait toutes les formes de l'aliénation ». La révolution serait un moment historique. Selon une seconde lecture, la révolution s'inscrivait dans un « horizon transhistorique », « la révolution toujours à faire, sans jamais être faite, consistera, dans une tâche indéfinie et singulièrement bouleversante tout au long de son labeur, la conversion d'un individu ou d'une société à leur propre vérité ». Que désirait Mounier ?

Etienne Borne le constate : « Mounier n'a rien écrit qui puisse décourager la perspective d'une troisième révolution : « qui serait appelée à s'inscrire dans l'histoire à la manière de 1789 ou de l'octobre 17 » et au surplus « la deuxième interprétation tend à faire du personalisme la philosophie justificative et animatrice d'une pensée politique démocratique et réformiste. Or, Mounier n'appréciait pas la démocratie qui était pour lui moins une idée neuve qu'une institution bourgeoise. Au contraire de ce mot « révolution » qui a fait un « long séjour » du côté où l'on reçoit systématiquement les coups, comme il l'écrivait contre Mauriac ».

En fait, la question reste en suspens. Mounier n'a jamais livré son secret. Il demeure enveloppé d'ambiguïté. Au demeurant, c'est l'avantage de l'intellectuel fut-il « engagé » d'avoir la possibilité de ne pas choisir

une fois pour toutes. Et le choix assurément eut mis Mounier au rouet. Car, enfin, eut-il opté pour la certitude que la grande « fête historique » déboucherait dans des « lendemains qui chantent » ? Il n'eût été qu'un optimiste. Eut-il avoué, à l'instar de Merleau-Ponty : « Il faut croire à la révolution mais la révolution est l'échec même » ? Il n'eût été qu'un tragique. Tout l'« équilibre » de Mounier y eut-il résisté ?

Peut-être, à ce point, sommes-nous ramenés à une question antérieure : celle des rapports de Mounier avec la politique. Mounier a-t-il été jusqu'au cœur de la politique charnelle ou n'a-t-il étreint que l'Idée de politique ? Peut-être, aussi cette ambiguïté nous oblige-t-elle à « aller plus loin » dans le questionnement : la pensée de Mounier connaît-elle véritablement le tragique ? Au moins au niveau de l'aventure collective. Et, pourtant, la politique n'est-elle pas tragique de par son essence même ! Probablement, enfin, faut-il encore, ajouter d'autres questions que celles-là : y a-t-il un tragique chrétien ? Peut-il y en avoir un ? Non, diront certains puisqu'il y a l'espérance. Certes. Il y a l'espérance. Oui mais ... l'espérance réduit-elle la tragédie de la politique ? Peut-être. Ce n'est pas certain. Et si l'espérance n'avait de sens que parce que la politique est impasse ? Aventure toujours recommencée. Questions immenses. Questions quotidiennes. Avec lesquelles il faut tenter de vivre. Et pour vivre avec elles, il faut parier. Comme Pascal.



Voilà. Au fil de la lecture de ces deux livres quelques pensées cueillies et recueillies. Quelques questions qui ont surgi. Encore, ce journal de lecture est-il sinon partiel du moins partiel. On s'en est aperçu : nous avons succombé à une certaine polarisation. Nous avons traqué Mounier, Etienne Borne, Jean-Marie Domenach à travers une lecture « politique », négligeant la dimension plus strictement philosophique — qu'Etienne Borne me pardonne ! — et plus strictement ecclésiale.

Il reste que Mounier fut *quelqu'un*. Quelqu'un qui exista. Quelqu'un qui affronta et qui accule à l'affrontement. Quelqu'un qui fit face à ces questions qui nous hantent. Après lui, grâce à lui, nous ne pouvons nous interroger et vivre qu'encore plus *radicalement*.

Du coup, ces deux livres qui ont un an, sont actuels aujourd'hui et pour la saison de l'histoire qui vient.

René PUCHEU ■

Le « Mounier » de Jean-Marie Domenach a été publié aux Editions du Seuil, le « Mounier » d'Etienne Borne aux Editions Pierre Seghers.

Pour un nouveau modèle social

par Roberto Papini

LE débat sur la participation au pouvoir dans l'entreprise — ne peut se dérouler correctement s'il n'est pas inséré dans celui plus ample sur le modèle social, c'est-à-dire sur le type de société et de civilisation que l'on veut choisir et qui s'avère possible. Ce débat est lié à celui sur la « structure » (au sens marxiste du terme) de la société. Il est clair que si l'analyse marxiste de l'histoire est exacte, si le problème central est donc celui de la propriété collective des moyens de production, avancer la solution de la cogestion ne reviendrait qu'à agir en faveur de l'intégration d'un prolétariat anesthésié dans le système capitaliste tandis que si cette analyse marxiste n'est pas tout à fait correcte, on a raison de proposer d'autres solutions, telles que cogestion, auto-gestion, diffusion de l'actionnariat populaire, etc., et essayer de les mettre en pratique (1).

(1) Etienne Borne écrit dans « Démocratie Moderne », 16 mars 1972 : « Entre la notion de lutte de classes et l'idée démocratique, l'incompatibilité est fondamentale : ou bien la politique est combat, essentiellement, un combat réduit à un duel et qui vise à la disqualification et à l'andantissement de l'adversaire et le débat n'est que confrontations de forces et combat déguisé, telle est la philosophie de la lutte de classes ; ou bien l'art de la politique consiste non à supprimer oppositions et tensions — car dans une société différenciée et complexe, il y a entre les classes, les milieux, les âges, divergence d'intérêts et concurrence de valeurs —, mais à transposer les combats en débat par la recherche organisée, institutionnelle de l'arbitrage et du compromis, telle est la philosophie de la démocratie. Ou le combat est la vérité du débat ou le débat la vérité du combat. L'alternative est inéluctable. Il faut choisir ».

Quelle est la structure de base ?

A la différence des pères de la Révolution de 1789, soucieux de la défense des droits individuels et des institutions politiques démocratiques, les marxistes ont posé le problème du modèle social (ainsi que les jeunes contestataires d'aujourd'hui à la recherche d'une « société alternative ») qui ouvre le débat sur les structures les plus profondes des sociétés néo-capitalistes et socialistes. En effet, les communistes eux-mêmes — voir le débat entre Lénine et Rosa Luxembourg — n'apercevaient pas clairement le modèle social qu'ils allaient appliquer à cause aussi des diverses situations objectives. Les diverses étapes dans la construction du socialisme soviétique (y compris la période de la N.E.P.) le prouvent amplement ; de même que les différences entre le modèle soviétique actuel et ceux, hongrois, tchécoslovaque (période 1968), jusqu'à celui proposé aujourd'hui par le groupe de « Il Manifesto ».

Le modèle marxiste est peut-être trop lié à la « lecture » de la société du dix-neuvième siècle, d'une société dont l'aspect fondamental était caractérisé par la pénurie des biens et l'ignorance des masses, par une industrialisation sauvage, par une structure étatique encore relativement faible et limitée — le poids du pouvoir bureaucratique actuel n'existait pas — ; une société où les détenteurs des moyens de production contrôlaient aussi le pouvoir politique. Le pouvoir réel ne résidait donc pas là où institutionnellement il aurait dû.

Aujourd'hui, surtout dans les sociétés les plus avancées, la réalité paraît plus complexe : les centres déci-

L'activité professionnelle, la vie dans l'entreprise : une part très importante de l'existence.

sionnels de la société sont plus nombreux, souvent relativement indépendants les uns des autres, et, les centres de décision économique ne sont pas nécessairement les plus importants par rapport, par exemple, à ceux du pouvoir politique, à ceux de l'information, à ceux de la technocratie étatique, ou du pouvoir syndical. La notion même de propriété de l'entreprise capitaliste a perdu aujourd'hui de sa valeur, d'abord parce que, comme l'a bien mis en lumière Galbraith, c'est une technocratie envahissante qui, au lieu des propriétaires, siège souvent dans les centres de décision — le processus décisionnel étant de plus en plus complexe et nécessitant l'apport du spécialiste et du technicien — et en deuxième lieu parce que la société de consommation transforme la notion de propriété (la courbe des biens produits et consommés descend de plus en plus vite et ainsi ils perdent rapidement leur valeur). Ainsi le rapport entre pouvoir politique et pouvoir économique — et la même analyse devrait être appliquée au pouvoir social, à celui de l'information, etc. — n'est pas toujours un rapport de dépendance et il n'est pas si simple que voulait le démontrer l'interprétation marxienne.

Par ailleurs, la psychanalyse des profondeurs, le développement des sciences biologiques et des sciences humaines en général, l'existentialisme, etc., ont contribué à des nouvelles visions sur l'homme, à mieux faire com-

prendre la complexité des rapports interpersonnels, et à conclure que Marx avait sous-évalué la dimension explorée par Freud et ses conséquences sur le plan de la culture (2) et de l'interprétation de la société : les struc-

(2) L'essayiste américain Jack Jones écrit dans un article remarquable sur « Le Socialisme des profondeurs » (*Esprit*, mai 1971) : « Le fondement du phénomène culturel n'est ni le monde matériel, ni l'idée (bien que Hegel soit ici plus proche de la vérité), mais il fut et reste irréductiblement psychologique (ou idéologique) : socio-psychologique et non individuel. Il faut finalement expliquer la « superstructure » par des événements issus du fondement psychologique (ou idéologique). C'est pourquoi la pensée socialiste classique, même lorsqu'elle croit aller à la racine des choses, travaille en réalité au niveau des superstructures et élabore des principes inexacts (vrais, au mieux, seulement métaphoriquement) sur ce qui se produit réellement « à la base ».

Car, malgré Marx et Engels, la matière — l'économique, « l'activité matérielle » — n'est pas première dans la chaîne humaine de causalité. Avant que les hommes puissent s'engager culturellement dans une activité économique ou matérielle, la conscience humaine (avec sa capacité d'abstraction) et la société doivent exister. C'est cela qui « vient en premier ». Les choses ne sont pas aussi naturelles et simples que Marx et Rousseau le pensaient. »

« Chaque pas franchi par la conscience humaine pour s'éloigner de l'état de nature a exigé des opérations psychologiques qui ont toujours précédé l'activité économique. »

tures de la société seraient répressives par essence et nécessiteraient un processus constant de démocratisation, d'une « révolution » et d'une libération permanente. Sans épouser complètement ces thèses, la démocratie est, en effet, un processus toujours à recréer (3).

Il y a par ailleurs une dialectique interne au marxisme, souvent appelée « révisionniste », qui en reprenant et en développant certaines thèses de Marx, non seulement insiste sur le fait que le socialisme ne peut pas être édifié sans démocratie politique, mais découvre, contre un certain positivisme juridique, certaines valeurs du droit naturel, en leur donnant même une valeur autonome par rapport à l'économie (4).

La dernière attaque contre le matérialisme historique est venue du côté des structuralistes qui passent pour les maîtres à penser d'une certaine intelligentsia contemporaine.

Il y a donc plusieurs courants de la culture contemporaine qui directement ou indirectement questionnent le marxisme dans son analyse plus profonde de l'histoire et de la société. L'argumentation qui conteste que la « structure » de la société réside seulement dans son organisation économique ne doit pas paraître dépourvue de tout fondement. On pourrait même se demander, en conjuguant les efforts d'une analyse philosophique et sociologique poussée, s'il existe un type permanent de « structure » pour toute société et s'il y a même une « structure ». On pourrait aussi penser à une structure diversifiée, composée de plusieurs éléments de base qui interfèrent entre eux selon la culture et le développement global d'une société et son organisation politique.

Les problèmes de la cogestion.

En exprimant nos doutes vis-à-vis de l'interprétation marxiste de la « structure », c'est à l'aide du politicologue que nous voulons recourir. Il est un fait que, aussi bien dans les sociétés néo-capitalistes que socialistes, il appartient de plus en plus à la technocratie de manier les leviers de commande et d'opérer les choix fondamentaux dans tous les domaines. La démocratie bourgeoise comme la démocratie socialiste ont abouti à une cristallisation de ces nouvelles élites. Si l'on écarte l'hypothèse trotskyste de la révolution permanente, au moins pour une société industriellement avancée, il ne reste que celle de la recherche des moyens démocratiques pour le contrôle de cette nou-

(3) Il s'agit d'un effort constant de vivifier et de développer la démocratie politique aussi bien que d'un effort de démocratisation des structures intermédiaires (économiques, sociales, familiales, etc.) de la société.

Cfr. Warnfried Dettling, « Demokratisierung . Anfang oder Ende der Demokratie ? », Eichholzbrief 3/71.

(4) Cfr. K.J. Hahn, « Marx et la Religion », à paraître en septembre-octobre dans « France-Forum ».

velle classe qui, en maniant admirablement les techniques du pouvoir, veut nous offrir le « meilleur des mondes », pour utiliser l'expression de Huxley, sans que l'on ait pu vraiment exprimer son accord. Le problème n'est plus alors celui de la propriété collective des moyens de production, mais plutôt celui de la cogestion de ces moyens par les travailleurs, en collaboration avec ceux qui sont placés aux postes de décisions.

Plusieurs objections ont été avancées contre la cogestion, et nous voudrions en rappeler deux. La première, qui ne vient pas seulement du côté des entrepreneurs, est celle de l'efficacité; la cogestion entraînerait un frein à la productivité. La décision économique, en effet, peut-elle être prise de manière démocratique? Cette question même a-t-elle un sens? La perspective de démocratiser la décision économique soulève de nombreuses objections tant au nom des principes que pour une réalisation concrète. On voit les difficultés de la décision et on voit mal comment la soumettre au processus démocratique. Ceux qui s'y opposent soulignent les caractéristiques propres de la décision économique et les qualités exigées pour ceux qui y participent: compétence, rapidité, souplesse d'adaptation à la conjoncture, secret face à la concurrence... Raymond Aron écrit à ce propos: « L'assemblée des travailleurs ne saurait ni déterminer l'organisation, ni décider des comptes de l'entreprise sans conséquences déplorables par rapport à l'objectif admis par tous, de travail rationnel en vue d'une productivité maxima » (5).

La solution de l'autogestion.

Les autogestionnaires avancent aussi, d'un autre côté, de vives critiques à la cogestion. Pour eux, la démocratisation de la vie économique se réalise, non pas par l'étatisation des moyens de production, mais par l'autogestion des travailleurs.

« L'autogestion n'est pas autre chose que l'application, dans le domaine économique, des principes démocratiques qui sont déjà entrés en vigueur dans le domaine politique. Autrefois, le pouvoir politique faisait lui aussi l'objet d'un droit de propriété — celui des seigneurs féodaux et, au sommet, du souverain s'exerçant d'une façon absolue le long d'une chaîne hiérarchique qui n'était pas l'émanation de l'autorité suprême. Cette construction a été inversée par la révolution: le pouvoir a cessé d'être la propriété d'un seul ou de quelques privilégiés. Il a été repris en main par le peuple tout entier qui en délègue l'exercice à ses représentants, soumis tant bien que mal — à son contrôle.

C'est cette même révolution qu'il s'agit de réaliser aujourd'hui sur le plan économique. La propriété des moyens de production — avec le pouvoir qui y est attaché — ne doit pas être détenue par un seul ou par

(5) Raymond Aron, « Note sur le pouvoir économique », *Revue Economique*, novembre 1958.

une petite minorité car elle est le fruit du travail qui est un acte social » (6).

La revendication du contrôle des travailleurs sur le processus de production et sur les conditions de rémunération est ancienne ; elles remontent au moins à Fourier et à Proudhon. Aujourd'hui, elle est de nouveau très actuelle. En mai 1970, la C.F.D.T. a été le premier grand syndicat occidental qui se soit prononcé en faveur de l'autogestion. Les secousses de mai 1968, la déception des travailleurs vis-à-vis des nationalisations réalisées dans l'après-guerre, l'insécurité engendrée par les fusions et les concentrations des entreprises (nécessitant souvent le recyclage ou le licenciement des travailleurs), la dureté croissante de la vie économique, du fait de sa rationalisation pour faire face à la concurrence internationale, le désir d'une société où le but final ne soit pas la productivité mais la « convivialité »... tout cela a provoqué un mouvement de retour et de réflexion autour de l'idée d'autogestion et de critique vis-à-vis de la cogestion, coupable d'insérer les travailleurs dans le système néo-capitaliste.

Deux dirigeants de la C.F.D.T. ont déclaré à ce propos : « Pour nous, la cogestion est une fausse piste, à l'instar des différents types de participation ; le système actuel formant un tout, il ne peut y avoir de démocratisation réelle à un niveau des structures sans modification démocratique correspondant aux autres niveaux. Introduire la cogestion sans changer l'environnement de l'entreprise, c'est-à-dire la finalité de la production et le statut des investissements, revient à admettre que les choix économiques généraux restent subordonnés au profit privé et que l'Etat reste pour l'essentiel le défenseur et le régulateur du système capitaliste. L'élargissement de la responsabilité des travailleurs se limite à quelques choix subalternes. Et, s'ils veulent pratiquer loyalement la cogestion, leurs représentants doivent accepter les contraintes qui pèsent sur l'entreprise du fait de l'environnement capitaliste » (7).

Au cours de son Congrès de juin 1973, la C.F.D.T. a réaffirmé, par la voix de son Secrétaire général, son option en faveur d'une société socialiste autogestionnaire.

Il faut aussi signaler que le Parti Démocrate-Chrétien du Chili vient, dans une résolution du 15 mai dernier, de préconiser l'autogestion ouvrière, insistant sur la nécessité de « constituer immédiatement des comités d'autogestion » dans les entreprises faisant partie du « secteur d'économie d'Etat ». Le parti démocrate-chrétien chilien, dont le leader est l'ancien président de la République M. Eduardo Frei, oppose une autogestion d'esprit démocratique à l'étatisation totalitaire qui, selon lui, caractérise l'orientation du gouvernement Allende.

(6) A. Detraz et E. Maire, « Pourquoi nous croyons à l'autogestion », *Preuves*, 4^e Trimestre 1970, p. 110.

(7) *Idem*, p. 117.

Trois objections peuvent être avancées à l'égard des partisans de l'autogestion. La première classique, selon laquelle, dans les pays où elle a été appliquée — par exemple en Yougoslavie — elle n'a pas été un succès (8), et dans l'environnement international capitaliste, il s'agirait à plus forte raison d'une utopie (9).

Les raisons des limites du système yougoslave sont connues : — autogestion restreinte à l'entreprise, au lieu d'être étendue également à la planification (d'où le développement d'« égoïsmes » d'entreprise) — absence de maîtrise du crédit qui demeure entre les mains des banques — abandon à l'entreprise de la plus large part des profits.

La deuxième objection repose sur le fait que l'extension de l'autogestion demanderait une formation civique et économique générale des travailleurs, qu'il est difficile d'imaginer et sans laquelle pourtant on se retrouverait dans une nouvelle forme de corporatisme, où à l'« égoïsme » des couches dirigeantes se substituerait celui des couches travailleuses. Lorsque l'on dit que non seulement les travailleurs devraient autogérer l'entreprise, mais également les représentants de tous les corps sociaux (associations, élus locaux, Etat, etc.), on fait un progrès, mais on élude la principale et troisième objection. C'est-à-dire que la solution de l'autogestion repose encore sur le principe de la propriété. On a l'impression que l'autogestion, du moins comme elle est souvent présentée, reste trop liée à la même logique marxiste et libérale où la motion de propriété de l'entreprise est prééminente (10).

(8) Cfr. Gilles Martinet, « Les Cinq communismes », Paris 1971. — Il est difficile de pouvoir exprimer un jugement — qui pour certains auteurs serait positif — sur le modèle d'autogestion réalisé pendant les 8 mois de l'expérience Dubcek en Tchécoslovaquie.

(9) Il est intéressant de relever l'ironie du secrétaire général du P.C.F., M. Marchais qui le 1^{er} novembre 1971, qualifiait d'« utopie » l'autogestion qui se traduirait par le « morcellement de la production, l'anarchie du marché, le gaspillage des ressources et souvent le chômage pour les travailleurs ».

Cf. Roger Priouret qui écrit dans « L'Express » du 17 juin 1973 :

« Le secrétaire général du P.C.F. fait actuellement un pas pour répondre à l'aspiration générale que traduit le mot opaque d'autogestion... »

Mais le P.C.F. « n'avalera » jamais l'autogestion, parce qu'il est dominé par un souvenir traumatisant, peut-être inconscient. Pour lui, l'autogestion, ce sont « les Soviets partout », qui ont suivi la Révolution d'Octobre 1917, en U.R.S.S. Le résultat fut, la guerre aidant, une chute de la production industrielle de 85 % et la famine par désorganisation des transports. Lénine dut, en 1920, admettre une restauration temporaire du capitalisme avec la Nep. »

(10) Nous connaissons la position de plusieurs partisans latino-américains de la société communautaire selon lesquels l'économie devrait être partagée en trois secteurs : privé, nationalisé et communautaire — le secteur communautaire devant être autogéré. Les réserves que nous avançons vis-à-vis de l'autogestion visent surtout les grandes entreprises.

Pour une démocratie économique réelle.

La fonction même de la propriété (encore trop liée à la conception romaine) et le rôle de l'économie dans une société industriellement avancée doivent être repensés dans une perspective démocratique. Il faut imaginer et dessiner les structures d'une économie communautaire où le problème fondamental ne soit pas celui de la propriété des moyens de production, mais celui surtout de leur contrôle afin que les critères fondamentaux de la production et de la consommation soient fixés par les citoyens. Une économie communautaire au service de l'homme ne vise pas seulement à augmenter la richesse matérielle d'une société, mais elle veut aménager des conditions de vie plus humaines pour tous.

Cette économie communautaire, où la participation des citoyens aux décisions est la condition première de la socialisation de ses buts, ne peut limiter ses frontières à l'entreprise, mais doit les élargir à tous les niveaux territoriaux (région, nation et, dans la mesure du possible, au domaine international), et même verticaux, afin qu'il se réalise une véritable redistribution territoriale et fonctionnelle du pouvoir et que le citoyen soit en mesure d'être présent dans les centres décisionnels. Cela entraîne la nécessité que tous les partenaires sociaux trouvent dans la planification démocratique de développement de la société les conditions d'une participation efficace (11).

Il est clair que la participation des citoyens au pouvoir économique touche profondément les structures d'une société et ne peut pas ne pas avoir de conséquences sur le pouvoir de l'information, le pouvoir social, le pouvoir politique — pouvoirs auxquels on devrait aussi participer. Il s'agit donc de la création d'un modèle social divers de celui libéral et marxiste que l'on vient d'envisager, un modèle social qui serait la base d'un certain type de démocratie politique, sociale, économique. Il existe une interdépendance profonde entre modèle de société et démocratie politique. Dans la société libérale, la démocratie fonctionnait grâce à la distinction des pouvoirs de l'Etat ainsi qu'à la séparation du politique et de l'économique; aujourd'hui, justement pour se défendre contre des pouvoirs écrasants — surtout économiques —, le citoyen doit recourir à l'Etat afin que son autonomie soit respectée. Mais il faut que l'Etat réussisse d'abord à contrôler les divers centres décisionnels éparpillés dans la société et qu'ensuite il soit contrôlé lui-même démocratiquement par le citoyen au moyen de la participation (12).

Conclusion.

La cogestion dans l'entreprise est aujourd'hui un pas qualitativement important pour l'instauration de cette

(11) Cf. « France-Forum », *La Planification* — Nos 110-111.

(12) Cf. Roberto Papini, « La participation des citoyens au pouvoir politique », *Cahier du Centre International Démocrate Chrétien d'Information et de Documentation*, Rome 1971.

société communautaire (13) que nous cherchons à atteindre. Elle représente une exigence de justice et une raison de plus grande efficacité. Elle est aussi la voie par laquelle, dans une société capitaliste avancée, les conflits inévitables — entre partenaires sociaux — pourront trouver leur solution dans la concertation (14).

Certes, la recherche d'un modèle social nouveau — dont la cogestion dans l'entreprise n'est qu'un aspect — demande une stratégie pour son instauration et, par conséquent, une évolution du système capitaliste. Si dans certaines situations insoutenables de violence institutionnalisée on ne peut répondre qu'avec l'insurrection violente — si les conditions objectives pour sa réussite existent — dans la plupart des cas, et surtout dans les pays très développés, la réponse ne sera qu'une œuvre politique patiente, c'est-à-dire une prise de conscience réelle de l'opinion publique, à travers l'organisation de corps intermédiaires bien structurés et de forces politiques puissantes, qui pourront réaliser la transformation pacifique du système.

Une objection est faite dans certains milieux de technocrates ou de futurologues — avec un point de départ divers mais avec une même conclusion — : laissons de côté le problème de la cogestion qui peut entraver la rationalité économique et essayons plutôt de bien organiser, dès le début, le domaine immense du temps libre, qui s'accroîtra sans cesse dans la vie de chacun, et dont l'organisation nécessitera un nombre croissant de personnes. Il s'agit d'une objection que nous ne pouvons pas retenir, car notre finalité n'est pas la même que celle des technocrates et l'avenir préconisé par les futurologues ne nous semble pas si proche ! Pour le moment l'accomplissement de la très grande majorité des hommes se fait dans la profession et les décisions économiques n'ont pas encore été démocratisées.

Que le pouvoir politique ne se laisse pas submerger par l'apparition de nombreux centres décisionnels, dans l'ordre national et international, nous semble être la question fondamentale. Il faut que le pouvoir politique conserve et augmente son rôle moteur pour le développement harmonieux de la société, qu'il devienne de plus en plus la « structure » de la société à laquelle nous aspirons. La prééminence seulement du politique sur l'économique permettra l'édification d'une société démocratique communautaire et donnera aussi un sens à la participation des travailleurs dans l'entreprise.

Roberto PAPINI ■

(13) Cf. Jaime Castillo V., « Esquisse d'une doctrine communautaire », *Panorama Démocrate Chrétien*, n. 4, 1971.

(14) Cf. « France-Forum », n° 124-125, où décrivant certains aspects de la situation en France, Henri Bourbon écrit : « La protestation des ouvriers spécialisés (O.S.) contre les contraintes qui les transforment en automates s'inscrit dans une aspiration plus générale, des hommes et des femmes de ce temps à une société de concertation fondée sur la responsabilité et la participation ».

Esquisse d'une doctrine pour la réforme de l'entreprise

par Theodor B.C. Mulder

Theodor B.C. Mulder S.J. est depuis 1959 professeur à la Faculté de sociologie à l'Université Grégorienne de Rome dont il est devenu le Doyen. Licencié en philosophie et en théologie, il a fait des études d'économie à Tilburg (Pays-Bas) et à la Columbia University de New York. Docteur en économie politique, il enseigne les sciences économiques à la Faculté de philosophie S.J. à Nimègue (1950-1959).

IL ne s'agit pas de fermer les yeux sur la pauvreté et la misère, qui même dans les pays riches de l'Occident, se présentent encore dans certaines couches sociales ou dans certaines régions : par exemple les Noirs aux Etats-Unis, les petits fermiers dans divers pays de l'Europe et de l'Amérique. Pour différentes raisons ils sont restés en dehors du circuit de l'économie moderne. Mais la grande masse est parvenue à un niveau de bien-être que le plus grand optimisme d'avant la guerre n'aurait pas considéré comme possible. En outre, du point de vue économique, il n'y a aucune raison de penser qu'un progrès futur, encore plus rapide, soit impossible. « *Paucis vivit genus humanum* » disait la sagesse antique qui a conservé jusqu'au XIX^e siècle, et en Europe jusqu'après la Première Guerre mondiale, toute sa valeur. De nos jours, pour la première fois dans l'histoire de l'humanité, l'abondance toujours croissante, fait partie intégrante de l'humanité, au moins dans les pays riches de l'Occident. Et la grande masse, surtout des jeunes gens, n'attend que la progression de cette tendance. Elle bénéficie en cela, du soutien des économistes : « Je n'ai pas pour ma part, dit Galbraith, la ferme conviction que l'actuelle croissance formidable de la production économique puisse jamais s'arrêter, car la fin ne semble pas imminente... En ce qui concerne la productivité, aucune donnée ne

nous indique que l'efficacité et les techniques nouvelles aient commencé à baisser » (1).

Comme Galbraith et d'autres experts l'ont démontré (2), ce développement aurait été impensable sans les dépenses de l'Etat, utilisées pour la recherche scientifique. Mais il n'en est pas moins vrai que dans tout cela l'entreprise joue le rôle principal. L'expérience simultanée dans plusieurs régions économiquement arriérées en Europe, indique que même avec un soutien économique considérable de l'Etat on ne peut rien achever sans entrepreneurs capables.

L'entreprise est l'institution centrale de l'économie moderne et c'est bien elle qui a été exposée de plus en plus depuis la guerre à la critique et qui fait l'objet de nombreux projets de réforme. En France, en Angleterre, en Belgique, aux Pays-Bas et dans les pays scandinaves, des comités officiels de l'Etat se sont occupés de la réforme de l'entreprise (3). En Allemagne, on a introduit,

(1) J.K. Galbraith, *The New Industrial State*, London, 1968, p. 183. Citations de Dorfman et de Samuelson.

(2) Galbraith, o.c. ; J.-J. Servan Schreiber, *Le défi américain*, Paris 1968 ; A. Shonfield, *Modern Capitalism*, Oxford, 1966.

(3) Cf. de Woot, *Pour une doctrine de l'entreprise*, Paris, 1968, p. 49.

en 1951 déjà, avec la *Mitbestimmung* (cogestion dans l'entreprise) une réforme des structures très profonde. Les Eglises chrétiennes ont signalé les insuffisances de l'entreprise d'aujourd'hui. Enfin, une approche critique s'effectue dans nombre de publications où l'on propose de façon concrète la réforme de ses structures (4).

HISTOIRE DE L'ENTREPRISE

La critique actuelle vis-à-vis de l'entreprise devient encore plus incompréhensible, dans un certain sens, lorsque nous la considérons à la lumière de certaines prophéties pessimistes, avec lesquelles on a accueilli la naissance de l'entreprise indépendante.

L'entreprise est la création de l'entrepreneur, décrite par Sombart, Weber et Schumpeter dans leurs études classiques (5). Avec l'entrepreneur, un nouveau type d'homme prenait place dans la société de la fin du Moyen Age. Incité par le désir humain de s'enrichir — et c'est bien cela qui le différencie de l'homme médiéval traditionnel — il veut s'enrichir par des activités économiques. Ce n'est pas un chevalier pillard, ni un alchimiste, ni un joueur. Au contraire, il est sincère, diligent et économe. Il travaille systématiquement et contrôle, par la comptabilité, la rationalité et l'efficacité de ses efforts. Mais c'est le désir du profit qui l'incite à travailler. Dans le cadre de la société traditionnelle et artisanale de la fin du Moyen Age, avec ses prescriptions minutieuses sur les prix, les salaires et la dimension des entreprises, il n'y avait pas de place pour lui. Il vivait en marge de la société. Son domaine était le commerce d'outre-mer et les grands marchés internationaux où régnait la loi anonyme de l'offre et de la demande. Son but principal, le profit, était généralement considéré comme inacceptable. A l'exemple d'Aristote, Saint Thomas dit avec toute la tradition chrétienne : « Il est inacceptable de faire du commerce avec le seul but du profit : parce qu'ainsi on suit l'ambition du profit, qui n'a pas de limites mais qui pousse à désirer toujours plus » (6).

Considérer le profit comme le seul mobile d'une action économique, est donc inacceptable du point de vue de la conception chrétienne de la vie, non seulement parce que cela signifie rendre absolue une valeur temporelle, mais aussi parce que cela entame l'ordre juste des valeurs

(4) Outre les publications citées ci-dessus, on peut signaler : F. Bloch-Lainé, Pour une réforme de l'entreprise, Paris, 1967 ; Osw. von Nell-Breuning, Streit um Mitbestimmung, Frankfurt/M., 1968 ; R. Vandeputte, Le statut de l'entreprise, Bruxelles, 1965 ; H. Clegg, A New Approach to Industrial Democracy, Oxford, 1960 ; A. Philip, La démocratie industrielle, Paris, 1955 ; J. Abeille, Droit-Capital-Travail, Paris, 1955 ; P. Druckner, The New Society, New York, 1962 ; P. Druckner, The Concept of the Corporation, New York.

(5) W. Sombart, Der Bourgeois ; id. Der moderne Kapitalismus ; M. Weber, Die protestantische Ethik und der Geist des Kapitalismus ; J. Schumpeter, Theorie der wirtschaftlichen Entwicklung.

(6) « [negotiatio]... juste vituperatur, quia, quantum est de se, deservit cupiditati lucri, quae terminum nescit, sed in infinitum tendit » (S. Th. II., 77, 4).

terrestres. Celui-ci exige que les buts particuliers des sujets économiques restent subordonnés au but général de l'économie : procurer à la société les biens nécessaires pour une vie humaine digne. L'économie est organisée de façon juste quand elle incite les producteurs à travailler de telle manière que leur propre bien-être donne également naissance au bien-être général. Mais celui qui considère le profit comme seul but, bouleverse cet ordre juste.

Jusqu'à la moitié du XIX^e siècle, l'entreprise était liée à la personne de l'entrepreneur-propriétaire et à sa famille (ainsi s'explique qu'Adam Smith et Ricardo ne parlent presque pas de l'intérêt dans leur théorie de la division du revenu national). Ce lien de l'entreprise avec la personne de l'entrepreneur explique aussi qu'il y a de *facto* des limites à la poursuite du profit.

La théorie économique, à cette époque, reposait souvent sur l'hypothèse de l'*homo oeconomicus*, cet être monstrueux qui se fait guider de façon strictement rationnelle dans le but de tirer le plus grand profit possible de toutes ses actions. Il est inimaginable, en effet, qu'un être pareil puisse exister. Personne n'agit dans un but strictement économique. Il y a en chacun de nous des raisons irrationnelles : bonté, charité, amitié, rage, orgueil, paresse, ambition, sens civil, popularité, un grand nombre de caractéristiques humaines, vertus et maux qui se mêlent dans la poursuite du profit et le limitent. Mais ce qu'un homme ne peut faire, c'est-à-dire se dédier complètement à un seul but, à l'entreprise indépendante, serait possible, selon de nombreux auteurs, dans la forme juridique de la société anonyme.

La Société Anonyme était encore une rare exception ; il s'agissait d'entreprises importantes qui exigeaient des capitaux énormes et qui étaient considérées en même temps d'importance nationale (ainsi, par exemple, les *Compagnies des Indes Orientales* anglaises et hollandaises). C'est vers la fin du XIX^e siècle que le législateur donna la possibilité à d'autres entreprises également d'adapter cette forme juridique. Ainsi, l'entreprise se détacha de la personne du propriétaire, d'abord sous forme juridique, ensuite de fait. L'entrepreneur peut céder, les propriétaires peuvent changer, mais l'entreprise ne subit pas ces événements parce qu'elle est devenue autonome.

Nombreux sont ceux qui ont suivi avec beaucoup de crainte la dissolution de l'entreprise traditionnelle de l'entrepreneur-propriétaire et la marche vers l'indépendance de cette nouvelle entreprise. Par la responsabilité limitée, la S.A. offrit la possibilité de profiter des bonnes occasions et de détourner la malchance vers d'autres. Elle offrit, en outre, au fondateur, la possibilité d'obtenir, par dilution du capital, de grands profits au détriment des autres actionnaires. Le holding permit de contrôler de grandes entreprises ayant un capital relativement petit. Sans doute, vers la fin du XIX^e siècle, bien des richesses ont été accumulées par des procédés immoraux, pas encore défendus du point de vue légal. Cependant, le législateur a mis fin, dans la plupart des pays à de pareilles méthodes.

Mais les préoccupations étaient cependant plus profondes. Dans l'entreprise indépendante moderne on voyait

la réalisation de l'ancien *homo oeconomicus*, qui connaît un seul but, le profit, et qui le poursuit sans égards. En 1927, l'économiste Cobbenhagen définit l'entreprise moderne comme « une organisation indépendante qui a pour but le profit » (7). Détachée des sentiments moraux, des limites de la personne humaine, l'entreprise autonome se dirige insatiablement vers la satisfaction de sa soif du profit. Elle réalise ce que personne ne peut faire : se laisser guider en tout par l'espoir du profit. L'intérêt général, la satisfaction des besoins sociaux, les intérêts du personnel et des clients, tout cela représente exclusivement des moyens pour atteindre le but indiqué. Le vrai Léviathan, ce n'est pas l'Etat, mais l'entreprise. John Steinbeck, dans « Les Raisins de la Colère » a décrit, avec un grand talent littéraire, ce monstre.

En considérant, après quarante, cinquante ans, ces sombres prophéties, il faut constater que tout s'est passé bien mieux que ce que l'on attendait ; au contraire, la situation s'est améliorée de façon telle que les plus optimistes n'auraient pas osé l'espérer. L'autonomie juridique et effective de l'entreprise continue encore. La puissance d'un nombre relativement restreint de grandes entreprises est effrayante, mais il est très difficile de prétendre qu'elles ont sacrifié l'intérêt général à la poursuite de leur profit. Aussi ne saurait-on dire, d'une manière simpliste, que la grande entreprise ne respecte pas son personnel. Souvent les conditions de travail, les salaires, les réglementations des vacances et des pensions, les relations avec les syndicats, etc., sont mieux organisés dans la grande entreprise impersonnelle que dans de nombreuses entreprises plus petites qui sont strictement liées à la personne de l'entrepreneur-proprétaire et à sa famille.

CONSCIENCE GENERALISEE DE LA DIGNITE DE L'HOMME

Selon nous, le fait que l'entreprise soit, tout de même, exposée à maintes critiques, dépend de trois facteurs : la conscience renouvelée de la dignité de l'homme dans l'entreprise et dans la société économique ; la distance entre la structure juridique de l'entreprise et la situation réelle ; l'aspiration à donner au travail sa juste place dans la vie sociale et économique à travers la réforme de l'entreprise.

Le point de départ de la critique d'aujourd'hui sur la structure de l'entreprise est la conscience renouvelée approfondie de la dignité de la personne humaine. Ce n'est pas par hasard qu'aujourd'hui la vie économique est de plus en plus jugée selon la contribution qu'elle apporte à l'épanouissement de la personne. L'économie moderne est dans une large mesure ambivalente. La technique de la production artisanale, plus simple, qui était caractéristique de la petite entreprise, permettait, d'une manière naturelle, à l'artisan d'épanouir ses dons innés et son talent dans son travail. L'atelier limité donnait aux relations entre le patron et ses ouvriers une nature personnelle. Mais le rendement économique était

bas. La production artisanale et la simple technique mécanique n'accordaient à la population qu'un niveau de vie très médiocre. La production moderne offre en grande abondance les moyens matériels, par lesquels de plus en plus les personnes peuvent accroître leurs possibilités matérielles et culturelles (un salaire plus élevé, plus de temps libre). Tout en améliorant le niveau de l'alimentation, le pourcentage des dépenses pour les besoins élémentaires du budget familial baisse dans les pays industriels modernes ; les dépenses pour l'enseignement, l'éducation et la culture, au contraire, prennent une part toujours plus importante du budget de l'Etat. En effet, sans une éducation plus élevée de la masse des citoyens, il serait impossible d'imaginer l'utilisation des techniques modernes ; on a toujours moins besoin d'ouvriers simples et non qualifiés. Mais d'autre part, l'industrie moderne essaie de s'emparer toujours davantage de l'homme, soit du point de vue individuel, soit du point de vue collectif. Avec l'introduction du travail continu, l'économie brise le rythme naturel du jour et de la nuit et le dimanche devient un jour de liberté qu'on peut toujours renvoyer. Les relations entre l'entreprise et ses dépendants deviennent formelles et la liberté, dont l'ouvrier jouissait pour organiser son travail, diminue de plus en plus. L'homme est subordonné à un rythme et à un schéma de production toujours croissants à cause des exigences de la technique et de l'économie.

Par l'utilisation de la psychologie dans l'entreprise (*counseling, human relations*) et par l'institution de commissaires internes ou comités d'entreprise, on s'efforce de limiter l'influence déshumanisante de la technique moderne et de renforcer le sentiment de la dignité, de la corresponsabilité et de l'appartenance à la communauté.

Comment pouvons-nous obtenir que l'homme qui travaille dans la grande entreprise moderne, devienne davantage un sujet qu'un objet ? Un être plus responsable et moins esclave, exécuteur d'ordres incompréhensibles ? Un membre d'une communauté plus que le rouage d'un mécanisme ? Les Eglises, dans leurs messages sociaux, ont souligné partout ces aspects.

« De plus, avançant sur les traces de nos prédécesseurs, nous estimons légitime l'aspiration des ouvriers à prendre une part active à la vie des entreprises où ils sont enrôlés et travaillent. On ne peut déterminer à l'avance le genre et le degré de cette participation, car ils sont en rapport avec la situation concrète de chaque entreprise. Cette situation peut varier d'entreprise à entreprise ; à l'intérieur de chacune d'elles, elles est sujette à des changements souvent rapides et substantiels. Nous estimons toutefois opportun d'attirer l'attention sur le fait que le problème de la présence active des travailleurs existe toujours, que l'entreprise soit privée ou publique. Et, dans chaque cas, on doit tendre à ce que l'entreprise devienne une communauté de personnes, dans les relations, les fonctions et les situations de tout son personnel » (Jean XXIII, *Mater et Magistra*, n. 97). Dans la Constitution Pastorale *Gaudium et Spes*, le Concile déclare : « C'est, en effet, l'homme qu'il s'agit de sauver, la société humaine qu'il faut renouveler. C'est donc l'homme, l'homme considéré dans son unité et sa tota-

(7) M. Cobbenhagen, *De verantwoordelijkheid in de Onderneming, Roermond, 1927.*

lité, l'homme, corps et âme, cœur et conscience, pensée et volonté, qui constituera l'axe de tout notre exposé». Pour l'organisation de l'entreprise, cela signifie entre autres que : « Dans les entreprises économiques, ce sont des personnes qui sont associées entre elles : c'est-à-dire des êtres libres et autonomes, créés à l'image de Dieu. Aussi, en prenant en considération les fonctions des uns et des autres, propriétaires, employeurs, cadres, ouvriers et en sauvegardant la nécessaire unité de direction, il faut promouvoir, selon des modalités à déterminer au mieux, la participation active de tous à la gestion des entreprises » (*Gaudium et Spes*, n. 68).

Dans le même sens, la Commission pour les questions sociales du « Conseil de l'Église Luthérienne » en Allemagne, dans une étude sur la participation, déclare : « Toute entreprise doit concilier sa recherche du succès économique avec des conditions de travail dignes de l'homme. L'économie ne devrait pas avoir comme but unique de produire une plus grande quantité de biens. L'économie doit également devenir un domaine de vie où l'homme peut développer les dons qu'il a reçus de Dieu » (*Frankfurter Allgemeine Zeitung*, 16 nov. 1968).

Les mesures énoncées ci-dessus, qui tendent à une humanisation de la production, ne sont pas directement liées à la forme juridique de l'entreprise. Tout bon entrepreneur tâchera de tenir compte de l'opinion des salariés directement intéressés ; il s'efforcera d'expliquer à son personnel la signification et la nécessité de certains changements, cherchera à éviter des préférences et à traiter chacun avec justice. Quand on parle de *Mitbestimmung* ou de *participation*, on pense spontanément à cette sorte de dialogue entre le personnel et la direction. Il nous semble probable que la plupart des ouvriers soient surtout intéressés à ce genre de participation. Il ne fait aucun doute, d'ailleurs, que l'amélioration de l'atmosphère de l'entreprise par une pareille politique sociale favorise une meilleure position économique de tous les intéressés.

DECALAGE ENTRE LA STRUCTURE JURIDIQUE ET LE POUVOIR DANS L'ENTREPRISE

Toutefois, les possibilités de cette participation technique et sociale sont limitées. La technique moderne, avec sa division du travail très poussée, restreint beaucoup les méthodes de travail et d'organisation du processus de production. En outre, les changements radicaux dans la technique productive exigent, dans la plupart des cas, de nouveaux investissements et peuvent avoir des conséquences fâcheuses pour l'occupation des ouvriers en général, ou pour certaines catégories du personnel. Ainsi, des questions se posent : qui décide des nouveaux investissements, de l'expansion de la production, etc. ? Qui choisit les personnes qui décident ? A l'avantage de qui dirigent-elles l'entreprise ? Devant qui sont-elles responsables ? Nous arrivons ainsi à la question de la structure juridique et sociologique de l'entreprise. Au fond, il s'agit de la question du pouvoir économique à l'intérieur de l'entreprise.

Jusqu'au début du siècle, le pouvoir économique était fondé surtout sur la possession des moyens de production. Le capital était rare et la technique était relative-

ment simple. La propriété était le facteur saillant de la vie économique : c'était le propriétaire qui décidait de quelle manière il pouvait faire produire son capital. Dans une pareille situation il était compréhensible que le pouvoir suprême appartienne à l'assemblée des actionnaires, les propriétaires de l'entreprise. Aujourd'hui encore l'assemblée des actionnaires nomme et révoque la direction ; elle approuve ou désapprouve la gestion de l'entreprise ; elle décide sa dissociation ou sa continuation. Dans la plupart des pays le législateur suppose encore que l'entreprise soit dirigée à l'avantage des actionnaires.

Mais la réalité est différente. Dans la plupart des grandes entreprises, le capital est partagé entre des milliers et même entre un nombre plus grand encore d'actionnaires, qui sont souvent dispersés dans le monde entier. Dans de nombreuses grandes entreprises aucun actionnaire ne possède plus qu'un pour cent seulement du capital. Il est évident que dans ce cas la participation des actionnaires diminue de plus en plus et devient pratiquement nominale. Parmi eux nombreux sont ceux qui ne se sentent presque pas liés à leur entreprise. L'action constitue pour la plupart un objet d'investissement, dont ils n'attendent qu'une protection contre l'inflation progressive et un dividende raisonnable. Parfois elle n'est qu'un objet de spéculation. Pour réduire le risque, ils partagent leurs actions entre de nombreuses entreprises. Lorsque tout va bien, ils ne s'intéressent presque pas à l'entreprise. Ils agissent seulement au moment où le dividende baisse ou lorsque les cours des actions régressent.

A qui appartient alors le pouvoir dans l'entreprise, surtout dans la grande entreprise ? Pratiquement aux dirigeants, soit à la direction soit au conseil d'administration, c'est-à-dire à ceux qui doivent contrôler de plus près la gestion de la direction au nom des actionnaires. En réalité, les pouvoirs de la direction et du conseil d'administration ne sont guère différents. Ce qui est important, au contraire, c'est le fait que le vrai pouvoir est dévolu à un nombre très restreint de personnes, qui dirigent l'entreprise pratiquement sans contrôle de la part des propriétaires et qui remplissent les places libres dans la direction par cooptation.

Dans la plupart des cas, les actionnaires sont réduits à l'état de crédetes extraordinaires. Ils ne reçoivent pas un intérêt régulier, mais un dividende raisonnable ; ils sont bien protégés contre la lente dévaluation de la monnaie et souvent, l'augmentation de la valeur des actions dépasse même cette dévaluation. S'ils ne sont pas satisfaits, ils peuvent vendre leurs actions en Bourse.

Dans les démocraties occidentales, l'entreprise privée persiste, mais le pouvoir économique, lié à la possession du capital, semble diminuer de plus en plus (8). La

(8) Il est évident que le pouvoir économique de la propriété n'a pas disparu complètement, comme on peut le constater en considérant l'existence de nombreuses petites et moyennes entreprises. Dans la grande entreprise également, en cas de fusion, ce sont les actionnaires qui prennent la décision définitive. Dans de nombreux cas, pourtant, les actionnaires sont disposés à suivre l'avis des dirigeants ou à les laisser faire.

fonction régulatrice qu'avait la propriété privée des moyens de production dans une économie plus simple, se déplace vers l'entreprise dirigée par des experts. Est-il possible de voir en cela un progrès social ? La pensée chrétienne a souligné, dès ses débuts, la fonction sociale de la propriété privée : les biens terrestres doivent contribuer au soutien de la vie de tous. Il nous semble que cette fonction sociale de la propriété dans la société moderne est remplie en grande partie par l'entreprise. Le bien-être des familles d'un grand nombre de salariés, même le bien-être national, dépendent de la politique déterminée par les grandes entreprises. « La capacité de fonctionnement de l'administration détermine grandement dans quelle mesure l'entreprise s'acquitte de ses responsabilités en tant que garante d'une partie des ressources productives de la société » (9).

Toutefois, la société anonyme est encore une société de propriétaires de capital. Théoriquement, l'assemblée des actionnaires exerce encore une influence décisive sur l'entreprise ; les dirigeants de l'entreprise reçoivent leur légitimation des actionnaires, devant lesquels ils sont responsables. Les ouvriers travaillent pour l'entreprise, ils constituent pour elle un moyen de réaliser ses buts. Ils sont l'objet, non pas le sujet de l'entreprise.

Oswald von Nell-Breuning, qui depuis la guerre s'est occupé, peut-être plus qu'aucun autre de la réforme de l'entreprise, souligne le fait que la vraie question, dans la société moderne, n'est pas la séparation du Capital et du Travail. Etant donné les techniques modernes de production, la séparation entre le travail et la propriété des moyens de production est pratiquement inévitable, de même que la dépendance de l'ouvrier. En effet, il doit toujours exécuter son travail selon des indications venant d'en-haut. Ce n'est que dans la petite entreprise individuelle que l'ouvrier est propriétaire des moyens de production et qu'il peut, en même temps, déterminer la qualité et la quantité de ce qu'il va produire. Le problème, alors, réside dans le fait qu'il travaille sous la dépendance des représentants du capital qui, théoriquement du moins, dirigent la production pour le compte des propriétaires de l'entreprise. Comme cette structure juridique ne correspond plus dans bien des cas à la réalité et que la direction de l'entreprise tient compte effectivement, dans ses décisions, des intérêts du personnel, un changement de la structure juridique de l'entreprise, dans un bref délai du moins, n'aura pas par conséquent des résultats directement sentis par les ouvriers. C'est bien cela, peut-être, qui empêche la plupart d'entre eux de s'enthousiasmer pour la « participation économique ». Néanmoins, il nous semble qu'une égalisation plus grande du statut juridique du travail et du capital à l'intérieur de l'entreprise pourrait, pendant un certain temps, être d'un apport remarquable pour un ordre économique plus juste.

Il ne s'agit naturellement pas de déclarations verbales, mais bien de relations de pouvoir plus équitables. Au cours de ces dernières années, les statuts de nombreuses entreprises affirmaient qu'un des buts de la gestion de l'entreprise consiste dans le maintien du plein emploi

et dans l'augmentation du bien-être des ouvriers. De pareilles intentions sont bonnes, mais elles resteront vaines si l'on ne change pas la structure même de l'entreprise.

REFORME DE L'ENTREPRISE

Dans le monde anglo-saxon, plus pragmatique, il semble que l'on accepte que la structure juridique de l'entreprise ne coïncide plus avec la réalité sociologique et économique. L'entreprise capitaliste a fonctionné de façon satisfaisante. Le haut niveau de bien-être des pays occidentaux est dû surtout au bon fonctionnement de l'entreprise. Dans le pouvoir du mouvement syndical, dans la législation sociale et dans le contrôle public, on voit des garanties suffisantes pour parvenir à une politique de l'entreprise, capable de tenir justement compte de tous les intérêts.

Sur le continent européen et en Amérique du Sud, on pense plutôt que la responsabilité de l'entreprise à l'égard des propriétaires, du personnel et du bien-être général, doit être réalisée par la structure juridique même de l'entreprise.

Dans les pages qui suivent nous ferons quelques observations sur la direction que pourrait prendre cette réforme. En tout cela nous pensons surtout à la grande entreprise.

Dans ce but, nous partirons de la définition suivante : l'entreprise est une unité économique autonome, qui a pour but la production de biens et de services ; cette unité est constituée par une communauté de personnes qui, selon les indications de la direction contribue à la production, par le capital les uns et par le travail des autres.

Nous définissons l'entreprise en premier lieu comme une unité économique. C'est-à-dire qu'elle représente quelque chose de plus qu'une unité technique où la production a lieu *materialiter*. Elle peut être constituée d'une ou de plusieurs usines. Les décisions finales, par lesquelles se réalise son unité (la politique de production et de la vente, l'expansion ou la réduction de la production, etc.) sont prises au niveau de l'entreprise.

En outre, l'entreprise est une unité économique autonome. Cela signifie qu'elle est indépendante, en ce qui concerne son existence, de la personne du propriétaire ou des actionnaires. C'était le cas jusqu'ici de la société anonyme. Comme nous l'avons vu, il y a eu une évolution à l'intérieur de la S.A. et les dirigeants sont devenus en grande partie indépendants de l'influence des actionnaires. Ils dirigent l'entreprise selon leur propre point de vue et se laissent guider davantage par d'autres considérations que par l'intérêt financier des seuls actionnaires.

Toute proposition de réforme de l'entreprise doit tenir compte des facteurs suivants :

- unité et indépendance de l'entreprise ;
- intérêts des propriétaires des moyens de production ;
- intérêts du personnel ;
- intérêts du public.

L'unité et l'indépendance de l'entreprise font que la direction doit s'occuper surtout des intérêts de l'en-

(9) P. Druckner, *The New Society*, New York, 1962, p. 203.

treprise. Aucun membre ne devrait participer à la direction comme délégué d'un groupe particulier. Chaque membre de la direction a comme devoir principal de promouvoir le bien-être économique et le développement de l'entreprise elle-même, fondement du bien-être de tous ceux qui sont en rapport avec l'entreprise.

La réforme de l'entreprise ne peut donc pas consister en une « codirection » du personnel ou de l'Etat, pas plus que ce n'était le cas autrefois pour les actionnaires. Celui qui a été choisi pour diriger doit remplir cette fonction. L'ouvrier doit accomplir son devoir selon les indications de la direction. *Mitbestimmung* et tous les noms que l'on donne à la réforme de l'entreprise, ne signifient pas que l'action et l'efficacité de la direction soient limitées (10).

En réalité, il s'agit de créer dans la structure de l'entreprise des garanties pour faire régner un climat de confiance vis-à-vis de la direction de la part de tous les groupes qui sont en rapport avec l'entreprise. Ainsi, se posent, comme nous l'avons déjà indiqué, les questions suivantes : qui nomme la direction ? Au bénéfice de qui la direction dirige-t-elle l'entreprise ? Devant qui est-elle responsable ?

Par conséquent, il n'y a pas d'obstacles à ce que la direction dirige vraiment ; mais les propriétaires des moyens de production, les salariés et éventuellement les représentants de l'intérêt général doivent participer à la nomination de la direction et cette dernière doit rendre compte aux représentants de ces groupes.

Pour réaliser ces idées, on peut partir en principe de la structure juridique actuelle de l'entreprise, en y introduisant cependant des changements qui protègent l'influence du personnel et l'intérêt général à l'occasion des décisions importantes (expansion ou réduction de l'entreprise, fusion avec d'autres entreprises, nomination des membres de la direction, etc.).

En considérant le caractère autonome de l'entreprise, on peut se demander, tout de même, s'il ne vaudrait pas mieux détacher tout à fait la structure juridique de la grande entreprise du statut de la propriété. Tel est le sens des propositions de von Nell-Breuning (11). D'après elles, le « Conseil de l'entreprise » doit être l'institution fondamentale de l'entreprise. Ce conseil est composé par un nombre égal de représentants des propriétaires de l'entreprise et des ouvriers. Si l'entreprise est une S.A., les représentants du capital sont choisis par l'assemblée générale des actionnaires. Les délégués des ouvriers ne représentant pas le travail en général, mais le personnel de l'entreprise. Il serait peut-être utile de donner une certaine influence au syndicat sur l'élection des représentants des ouvriers. On pourrait se demander aussi dans quelle mesure l'Etat a le droit de nommer un certain nombre de représentants ou dans quelle mesure les représentants des propriétaires et des ouvriers peu-

vent élire des membres indépendants comme représentants de l'intérêt général.

La tâche principale du « Conseil de l'entreprise » est d'élire les membres du Conseil de Supervision. Dans le Conseil de Supervision, le Capital et le Travail ont droit à un nombre égal de sièges ; pourtant, chaque membre du Conseil de Supervision devrait être élu avec une majorité bien définie, témoignant la confiance de son groupe et d'une part au moins du groupe de l'« opposition ». Les membres du Conseil de Supervision élus de cette façon éliraient ensuite un membre indépendant externe comme président. Enfin, le Conseil de Supervision nomme les membres de la direction, dans laquelle on ne ferait aucune différence entre les représentants du capital et du travail.

Seule l'expérience nécessaire à un dirigeant joue un rôle dans ce cas. On favoriserait par ce processus et par toute la structure de l'entreprise l'élection de personnes seulement qui, par leurs décisions, tiendraient compte d'une façon équilibrée des intérêts des différentes parties.

Une vague d'inquiétude s'est élevée dans le monde occidental au cours de ces dernières années. Nous ne pensons pas particulièrement aux groupes relativement peu nombreux d'intellectuels néo-marxistes ou anarchistes, mais à la grande masse des ouvriers. Les syndicats sont en crise. Ils sont en danger de perdre la confiance des ouvriers, organisés ou non. Des grèves violentes paralysent l'économie. On exige des salaires qui dépassent la capacité de l'économie et, à la limite, renforcent l'inflation actuelle. Cette inquiétude est apparue comme une explosion pour les économistes et les politiciens. Comment peut-on l'expliquer avec un niveau de bien-être, qui, il y a quelques années, semblait encore utopique ? La justifier en accusant seulement les démagogues communistes et les agitateurs de profession, serait trop simpliste. Ces derniers n'auraient jamais pu mobiliser les masses, s'il n'y avait pas eu effectivement un fond d'inquiétude et de mécontentement. Il nous semble qu'une des causes les plus importantes du trouble social consiste dans le fait que la masse des ouvriers ne se sente pas encore intégrée dans cette société. Ils ne s'identifient pas avec l'ordre social d'aujourd'hui parce qu'ils ont l'impression d'être plus des objets que des sujets. Nous ne sommes pas si idéalistes pour penser que le seul changement de la structure juridique de l'entreprise soit suffisante pour mieux intégrer la masse ouvrière dans le système social. Des problèmes tels qu'une division plus juste de la richesse des moyens de production, une plus grande égalité dans les possibilités d'accéder à l'enseignement supérieur, etc., ne sont pas moins importants. Nous pensons tout de même qu'une réforme réelle de la structure de l'entreprise est un apport très important pour une remise en question globale des structures de la société capitaliste, afin que tous les groupes et les classes puissent se retrouver dans un ordre social plus juste.

(10) *La fonction ambiguë de l'« Arbeitsdirektor » dans l'industrie du charbon et de l'acier est sans doute plus qu'un « Schönheitsfehler ». Au reste, nous ne sommes pas d'accord avec Bloch-Lainé, quand il parle de la « dupertie de la cogestion allemande », o.c., p. 113.*

(11) *Osw. von Nell-Breuning, Mitbestimmung, Frankfurt/M., 1968.*

Vers une démocratie industrielle

Wilhelm Albeda est Professeur de politique sociale et économique à la faculté de sciences sociales de Rotterdam.

par Wilhelm Albeda

Parmi ses publications les plus importantes : De rol van de vakbeking in de moderne maatschappi (Le rôle du syndicalisme dans la société moderne), Hoorn 1957. — Varbeweging en maatschappi (Syndicat et Société), Kampen 1960. Vakbeweging en onderneming (Syndicat et entreprise), Rotterdam 1967. — Social economisch beleid en economische orde (Politique sociale économique et ordre économique), Rotterdam 1971.

M. Albeda est collaborateur régulier de revues de sciences sociales et économiques néerlandaises et étrangères.

LA vieille idée de « Démocratie industrielle » semble resurgir en 1970 dans le monde entier. Une fois de plus, le grand rêve des socialistes chrétiens en Angleterre, des syndicalistes français et des « mouvements socialistes » revient avec force au grand jour. Il n'est pas impossible, naturellement de reconnaître une part de romantisme dans ce mouvement. Mais il montre une authentique revendication contre la technocratie, omniprésente. Ce serait aller trop loin que de dire que partout les entreprises sont des autocraties complètes. Dans différents pays, certaines tentatives effectuées ont souvent conduit à une diminution d'autorité au sein de l'entreprise, tandis que l'activité des syndicats s'opérait en grande partie dans la même direction. Aux Etats-Unis, cela a conduit à une évolution de l'autorité du chef d'entreprise, celle-ci se transformant en un « management par participation » sous la pression des syndicats. Ces derniers constituent en effet une force d'opposition importante à l'« entreprise capitaliste ». Cette opposition, en outre, est en train de s'intensifier par le système du « job control » dans lequel les ouvriers ont leur mot à dire sur les conditions de travail, ce qui changerait le caractère de l'industrie elle-même.

En Europe, l'évolution s'est faite de manière tout à fait différente ; des expériences en matière de participation, couronnées de succès aux Etats-Unis, ont connu un échec en Europe.

A ce sujet, De Woot déclare, et je l'approuve, qu'en Europe il faudra des changements beaucoup plus audacieux qu'aux Etats-Unis dans la structure de l'entreprise, pour produire des démocrates industriels. De l'autre côté de l'Atlantique, on remarquera moins d'opposition anti-capitaliste, parce que là-bas, celle-ci fonctionne dans un environnement différent et plus démocratique. Il sera nécessaire de restructurer le système en Europe par le développement du « Welfare State », qui attache une grande importance aux mesures à prendre pour la création de chances égales pour tous, et aux mesures sociales.

LES FORMES DE DEMOCRATIE INDUSTRIELLE

Après la Seconde Guerre mondiale, on a donné différentes formes à l'idée de la démocratie industrielle. L'on peut en indiquer trois qui se sont efforcées tour particulièrement d'atteindre le but voulu.

En premier lieu, il y a l'institution du « dialogue » des ouvriers au plus haut niveau de l'entreprise. Dans le *Mitbestimmung* et le *Betriebsverfassungsgesetz* où les ouvriers nomment quelques-uns des membres de l'*Aufsichtsrat* (Conseil de Direction), on voit les exemples les plus significatifs du système de « dialogue ».

En France, François Bloch-Lainé a exprimé des idées similaires, mais il propose qu'outre des représentants des ouvriers et des actionnaires, l'Etat nomme également des commissaires appartenant à une « Commission de surveillance ».

Aux Pays-Bas, les socialistes ont proposé un conseil tripartite des Commissaires, bien que du côté des syndicats on réclamât un conseil bipartite (sans représentation de l'Etat).

De ces différents débats, comme ceux que l'on mène aux Pays-Bas, il se dégage une différence entre un conseil des commissaires (doté d'un pouvoir important pour nommer et révoquer la direction et décider du rapport annuel), avec des membres chargés de surveiller certains intérêts bien spécifiés, et un conseil dans lequel, par le choix des personnes, on assure une certaine diffusion de connaissances et d'expériences (technique, financière et sociale).

Aux Pays-Bas, un compromis intéressant a été trouvé dans le nouveau Droit de l'entreprise : les Commissaires nomment leurs propres successeurs, mais la consultation est obligatoire lors des réunions des actionnaires et du Conseil des Travailleurs qui, tous deux, ont un droit de veto pour toute nomination de Commissaire. Ainsi a-t-on choisi la diffusion des connaissances des spécialistes, et a-t-on rejeté la représentation basée uniquement sur les motivations des intérêts personnels. Cependant, en utilisant leur droit de veto, les actionnaires et les membres des conseils des travailleurs peuvent influencer

les nominations. L'un des avantages qui ont été remarqués dans la représentation directe du personnel dans un conseil de Direction est la possibilité d'influencer et d'équilibrer les intérêts de ceux qui ont un rapport avec l'entreprise, et la confiance que peuvent inspirer ce Conseil et le Management aux ouvriers. Un inconvénient : la possibilité que les intérêts en conflit dans le conseil, entravent son fonctionnement, alors que dans de nombreux cas, on craint qu'il y ait un abîme trop grand entre la masse des travailleurs et leurs représentants au sommet de l'entreprise.

En second lieu, se situe la consultation qui se fait dans les conseils des travailleurs aux Pays-Bas (*Betriebsräte* en Allemagne). Le conseil des travailleurs est un organe de communication entre le Management et le personnel. Il est possible de donner à ce conseil une autorité plus étendue, par exemple aux Pays-Bas le droit d'enquête, un veto sur les décisions importantes, l'administration des fonds du personnel, etc. Mais quelquefois, il arrive que se produise un conflit entre le syndicat concerné et le conseil des travailleurs. Naturellement, on peut prévenir ces conflits en fixant des accords solides, ou mieux encore en s'assurant que les syndicats soient étroitement liés à la composition des conseils de travailleurs, par la présentation de candidats aux élections ou par la coopération directe.

Le dialogue au sommet de l'entreprise va de pair avec le danger d'un fossé trop grand entre les ouvriers et les membres des conseils de travailleurs qui sont leurs représentants. Il ne serait pas exact de s'attendre à ce que 100 % des ouvriers aient une participation étroite et directe aux conseils de travailleurs, mais on peut espérer que tous les ouvriers qui sont vraiment intéressés au sort de l'entreprise pour laquelle ils travaillent suivent ce qui est décidé au Conseil des Travailleurs. Il est à la fois compréhensible et naturel qu'il y ait de nombreux ouvriers qui ne se préoccupent que de leurs activités de loisir, art, musique ou sports, mais s'il apparaît que la majorité d'entre eux n'est pas du tout intéressée par le Conseil de Travailleurs et va même jusqu'à ignorer son existence, alors, le plan dans son ensemble n'est plus valable.

Le nombre des personnes continuellement intéressées par toute forme de consultation se faisant par l'intermédiaire d'un Conseil de Directeurs, ou même par un conseil de travailleurs est, dans des circonstances normales, comparativement bas, du moins tant que les affaires de l'entreprise vont bien.

Il est donc important qu'en plus des organes de représentation, qui ont pour but de vérifier si les intérêts des travailleurs sont bien pris en considération, quand sont prises les décisions de l'entreprise, il y ait aussi une certaine forme de « dialogue direct », en particulier concernant les conditions de travail et l'environnement. Il ne serait pas juste de ne disposer que d'une seule de ces possibilités.

La portée de la consultation des travailleurs est naturellement plus grande si le travail lui-même est déterminé de manière moins rigide par l'organisation de l'entreprise. Les théories modernes de management donnent de plus en plus de possibilités à cette forme de consultation. A cet égard, on peut se reporter aux re-

cherches entreprises par l'Institut Tavistock de Londres qui, incidemment, sont aussi liées à une expérience norvégienne en matière de consultation des travailleurs.

Il se produit à l'intérieur des syndicats occidentaux l'évolution suivante : les ouvriers d'usine réalisent pleinement que le syndicat est là pour agir en tant que pouvoir opposé au pouvoir du management, qui n'est souvent orienté que dans une seule direction et d'inspiration uniquement technique.

Si l'on considère donc la situation dans son ensemble, il ne paraît pas souhaitable de traiter avec ces trois niveaux ou formes de co-détermination séparément et en les dissociant. Si l'on découvre qu'il existe des relations d'autorité à l'intérieur de l'entreprise, il devient évident que ce problème doit être réglé simultanément aux différents niveaux. La consultation et la discussion ne sont pas uniquement des prétextes à communications, mais aussi l'occasion de traiter des sujets correspondant à l'autorité qui les présente.

La forme la plus osée de co-détermination est celle qui a été introduite en Yougoslavie sous le nom d'« auto-gestion ouvrière ». Dans ce système, l'idée de la souveraineté du peuple est appliquée dans l'entreprise. Les ouvriers choisissent leur direction (le « conseil des travailleurs »), et celui-ci choisit un management et un manager. Pour donner une forme réelle à ce système, il est apparu comme nécessaire de tenter une décentralisation plus étendue de la politique de l'entreprise, de telle sorte que certaines formes de démocratie directe puissent être introduites dans chaque département. Ce système est encore à l'essai, il est caractérisé par des changements continus provenant du nombre important de difficultés rencontrées par le système.

DEMOCRATIE INDUSTRIELLE ET ORDRE ECONOMIQUE

Dans quelle mesure, peut-on se demander, l'ordre économique des pays de l'Europe de l'Ouest convient-il aux différentes formes de démocratie industrielle ? Quant on parle de la nécessité d'une politique économique efficace dans une entreprise opérant en marché libre, défenseurs et adversaires de la démocratie industrielle s'accordent à dire qu'un marché libre et une démocratie industrielle ne sont pas compatibles. Cependant, je ne partage pas ce point de vue.

Il est naturellement acquis que dans notre ordre économique, l'entreprise connaît une structure plus ou moins autoritaire. Deux raisons peuvent expliquer cela. En premier lieu, l'économie en marché libre s'est développée à une époque où le management autocratique était considéré comme un fait normal dans toutes les organisations économiques et sociales. En second lieu, quand la démocratie fut appliquée à notre économie, on pensait toujours au consommateur.

A la fin du 19^e siècle, l'économie de marché était caractérisée par une multitude de petites entreprises, toutes étant trop petites pour influencer le marché. De plus, le mécanisme des prix assurait que les entreprises produiraient des articles à un prix de revient extrêmement bas, de telle sorte que la demande était même

Pas de démocratie industrielle sans participation dans l'entreprise.

supérieure à l'offre. A ce moment là, l'argent remplissait les fonctions des bulletins de vote en politique ; il donnait une indication sur ce que les gens souhaitaient que l'on produisît.

Mais, à l'encontre de cette théorie, on peut élever deux objections :

1) Cette démocratie économique est entravée par la distribution inégale des revenus (un citoyen avait plus de « bulletins de vote » que son voisin).

2) Bien que le marché fonctionne encore, il peut être déterminé grâce à l'accroissement de la taille des entreprises, de pair avec les techniques modernes de publicité qui donnent plus de pouvoir aux entreprises pour influencer la demande.

Dans notre société moderne, les gens critiquent beaucoup plus qu'autrefois les organisations autoritaires, probablement parce que le niveau culturel d'une grande partie de la population s'est élevé. Ce fait, à son tour, a ouvert des possibilités de « dialogue » qui, avant, étaient impossibles.

Tout cela démontre donc que la « démocratie industrielle » est à l'ordre du jour. Les ouvriers veulent avoir leur mot à dire dans la prise de décisions ; et quand ils ne sont pas intéressés, les leaders syndicalistes, de même que les politiciens et les réformateurs de la société le veulent à leur place. Pour situer même plus fortement leur position, le manque d'intérêt des ouvriers pour l'obtention de tels dialogues prouve à quel point ils ont

été conditionnés par la structure autoritaire des entreprises.

Il apparaît très clairement que les dirigeants d'entreprises devraient prendre au sérieux l'exigence de la co-détermination émise par les ouvriers, et lui donner une valeur positive. Les théoriciens modernes du management ont bien des raisons de réclamer la participation à la direction des entreprises. De plus, l'entreprise ne peut ignorer une tendance sociale aussi manifeste.

Cependant, il est bon de penser que l'idée de base de l'économie de marché n'est pas vraiment si mauvaise après tout : les consommateurs devraient déterminer en dernier ressort (c'est-à-dire avoir une grande influence sur eux) les résultats du processus de production (dans les limites fixées par les autorités en ce qui concerne les standards minimum, la nocivité de certains produits, etc...). Il apparaît comme incontestablement dangereux (que ce soit grâce à la co-détermination ou sans elle) d'instituer un processus de production dans lequel le producteur pourrait déterminer unilatéralement quoi, comment et où les biens seront produits. Là où cela est nécessaire, le marché, appuyé par le planning doit inciter les producteurs à faire ce que veulent les consommateurs.

Il ressort clairement de tout cela que le plan d'« auto-gestion ouvrière », tel qu'il est pratiqué en Yougoslavie n'est possible que dans la mesure où les règles du marché sont suivies. Cela serait-il différent dans un autre sys-

tème économique ? Les économies européennes dotées d'un planning central laissent peu de facilités à une autogestion ouvrière. Le planning central implique qu'une instance placée au-dessus ou en dehors de l'entreprise détermine la nature, le lieu et habituellement aussi la façon dont la production sera réalisée. Une entreprise reçoit tant de directives du Conseil au sommet qu'il ne reste que peu de place pour les décisions des dirigeants de l'entreprise, c'est-à-dire le management. De plus, la possibilité de participation des ouvriers grâce au dialogue est aussi fortement limitée.

Le système yougoslave est intéressant parce que pour réaliser l'autogestion ouvrière, le planning doit être nettement décentralisé et non indicatif (comme le Plan français), et un marché doit être créé pour orienter les dirigeants d'entreprises.

Alors, apparaît-il aussi, qu'à l'intérieur de l'économie yougoslave, tout un réseau d'institutions est nécessaire autour de l'entreprise pour que le management suive le droit chemin, tel qu'il est indiqué dans le plan. Le syndicat, la Chambre de commerce et d'industrie, la banque et le Parti communiste accompagnent le conseil des travailleurs pas à pas, bien que des problèmes surgissent sous la forme de revenus trop élevés, de mauvais investissements, etc...

L'autogestion ouvrière est un système qui ne pouvait bien fonctionner qu'à l'intérieur d'une économie de marché libre, et à condition que la direction choisie fonctionne sur le modèle de marché « capitaliste » normal, et se plie aux règles du jeu à l'instar de toute autre entreprise. Cependant, on se demande si les défenseurs de l'autogestion se rendent bien compte de cela. Nombre d'entre eux préfèrent des conseils de travailleurs autonomes qui consultent des groupes autonomes de consommateurs sans l'intervention d'un marché, ce qui conduit à une situation impossible.

D'autres formes de démocratie industrielle peuvent sans doute trouver place à l'heure actuelle dans l'économie en marché libre — en fait une meilleure place que dans les systèmes à gestion centralisée. A cet égard, il vaut mieux se rendre compte que maintenant les deux systèmes — l'économie de marché et les modèles à gestion centralisée — sont confrontés aux mêmes problèmes. Dans quelle mesure, une forme de démocratie industrielle convient-elle à un système fonctionnant véritablement, quand on se rend compte que dans les économies à gestion centralisée, on peut observer une tendance à la décentralisation et à la déconcentration, tandis que l'Ouest connaît l'évolution contraire (c'est-à-dire concentration par la création d'entreprises et centralisation par le développement du secteur public, enfin plus grande influence du secteur public sur le secteur privé) ? Il apparaît alors que des deux côtés les possibilités de parvenir à des formes de démocratie sont plus grandes.

A l'Est, la diminution des directives centrales auxquelles est liée l'entreprise crée plus de place pour le management et, avec lui, pour la consultation et le dialogue avec les ouvriers. A l'Ouest, la diminution du pouvoir absolu du marché pourrait donner à l'entreprise davantage de possibilités, en plus de la lutte pour

le profit, qui est indispensable, pour trouver d'autres paramètres en faveur de sa politique, tels que ceux qui pourraient être formulés avec l'aide des ouvriers.

LA PLACE DU SYNDICAT

Comment se situe le syndicat vis-à-vis de ce mouvement pour la démocratie industrielle ?

A cette question, on peut répondre de deux manières :

1) On pourrait dire que la démocratisation de l'industrie signifie principalement une meilleure étude des intérêts des ouvriers à l'intérieur de l'entreprise.

Tant que le pouvoir de décision ne sera pas complètement dans les mains des ouvriers, le syndicat restera l'organe de contrepoids du management. Ainsi, on devrait arriver à la conclusion que, dans une entreprise fonctionnant grâce à l'autogestion ouvrière, le syndicat perdrait une grande partie de son importance.

Naturellement, il lui reste les fonctions de coordination nationale et de formation ouvrière, mais le rôle le plus important d'opposition par le syndicat à l'intérieur de l'entreprise disparaît. On peut dire, cela va de soi, que tant que l'autogestion complète ne sera pas réalisée, le syndicat et les organes de co-détermination entreront en conflit. Ceci explique l'attitude hésitante de nombreuses personnes, appartenant en particulier à la gauche politique, et des syndicalistes envers la co-détermination selon le modèle allemand (co-gestion).

2) Une deuxième approche voit dans la co-détermination plutôt l'expression des desiderata des ouvriers, gens courageux partageant les responsabilités de l'entreprise à laquelle ils appartiennent. Dans cette optique, on peut discerner, d'une part ce qui concerne la défense réelle des intérêts des ouvriers telle que l'œuvre menée traditionnellement par les syndicats et d'autre part la formulation et le contrôle des décisions collectives, ainsi que l'intervention dans la politique de l'entreprise d'autre part.

Dans la première conception du rôle des syndicats dans le mouvement de démocratie industrielle, il reste un fossé important entre les ouvriers et l'employeur qui sera difficile à combler tant que l'étape finale d'autogestion ne sera pas franchie. Dans la seconde conception, un développement plus progressif est possible, parce que la compétition entre le syndicat et les organes de co-détermination réapparaît moins brutalement. Dans cette conception, le dialogue entre le management, la co-détermination et les syndicats reste efficace, alors que dans la première conception, la co-détermination est une question de compromis.

En pratique, les deux méthodes d'approche se font rarement sous une forme pure. De ce fait, on constate une certaine réticence des syndicats vis-à-vis de la co-détermination. Cet antagonisme se remarque, semble-t-il aussi bien en Europe occidentale qu'en Yougoslavie. Peut-être provient-il de ce que, alors que l'idéologie de co-détermination suppose des intérêts parallèles, l'existence des syndicats signifie l'institutionnalisa-

tion des tensions qui se produisent inévitablement dans toutes les entreprises entre dirigeants et subordonnés. Au cours des discussions sur l'autogestion ouvrière apparaît bien souvent l'idée que dans la situation finale, vers laquelle on aspire, toute subordination pourrait également disparaître.

Toutefois, il s'agit là, semble-t-il, d'une position idéologique qui jusqu'ici s'est avérée empiriquement vraie. Un tel point de vue implique naturellement que, dans la co-détermination la plus idéale, il peut y avoir aussi des contradictions et des conflits d'intérêts entre les dirigeants et les ouvriers, de même que dans la divergence des buts de l'entreprise d'une part, et de ceux qui y travaillent d'autre part.

POLITIQUE, SCIENCE ET DEMOCRATIE

Finalement, une question fondamentale se pose. On remarque dans l'entreprise des développements contradictoires au premier abord. Alors qu'on assiste au développement d'une politique de plus en plus inspirée par la science et la technique, en même temps on réclame la démocratie industrielle.

La science, pourrait-on dire appartient d'abord à l'élite. Ce n'est toujours qu'un petit nombre de personnes qui contribue au développement de la science. Par contre, la démocratie est populaire, elle requiert la participation d'un grand nombre de personnes à la définition de sa politique. Si l'on compare ces deux idées, il apparaît une incompatibilité entre une politique, « scientifique » et la démocratisation. L'autre considération, qui excluerait toute possibilité d'incorporation d'un grand nombre de personnes dans une décision est heureusement limitée pour toutes les décisions qui n'ont pas besoin d'être prises la veille.

Mais en exprimant un tel point de vue, on donne une idée fautive du rôle que peut jouer la science vis-à-vis de la politique. La contribution essentielle de la science est la suivante : dans les cas importants, elle peut augmenter le nombre de solutions possibles aux problèmes auxquels est confronté le management.

Le rôle de l'expert est d'introduire, dans le processus de la prise de décisions, l'élément de nouveauté. Pour qu'une telle chose soit possible, une discussion libre et démocratique est essentielle. Ceci peut se manifester particulièrement bien dans l'atmosphère de libre discussion, non embarrassée par les relations hiérarchiques, des laboratoires des grandes entreprises. Dans ces « sanctuaires », où l'innovation et le renouveau de pensée sont institutionnalisés, la démocratie est indispensable.

Drucker a remarqué très justement qu'on a tendance à dire que c'est le travailleur manuel — spécialisé ou non — qui constitue la première préoccupation du management en tant qu'élément de coût et en tant que problème social et individuel. Mais le « travailleur manuel », c'était hier, et tout ce que nous pouvons faire en sa faveur serait un combat d'arrière-garde. Le principal souci, aujourd'hui, est le travailleur intellectuel, le travailleur scientifique, qui met dans

tout ce qu'il fait, ce qu'il a appris pendant ses années de formation systématique : conceptions, idées et théories.

Nous nous préoccupons aujourd'hui du passage de la société industrielle à la société post-industrielle. Ceci signifie que déjà un nombre plus grand de personnes trouvent du travail dans le secteur public et dans les services, plutôt que dans l'industrie. De plus, à l'intérieur de l'industrie, il existe un mouvement qui consiste à faire passer l'ouvrier d'un travail d'exécution à un travail préparatoire et d'organisation. De ce fait, le climat industriel est en train de changer. Contrastant avec la situation précédente, l'industrie ne représente plus un environnement normal de travail. Chez une majorité de jeunes, on observe une certaine désaffection vis-à-vis du travail industriel. Maintenant les diplômés des universités, en Europe occidentale comme aux Etats-Unis, ne recherchent plus à gagner leur vie dans l'industrie ou même les affaires en général. Les jeunes travailleurs, mieux préparés que la génération précédente, refusent le travail en cycle court offert par l'industrie.

La combinaison d'un marché du travail étroit avec un climat de travail dans lequel l'industrie n'est plus dominante, mais où le secteur des services offre de plus en plus d'attraits, entraînera, cela est évident, une nouvelle série d'exigences dans le type de travail et dans les conditions de travail que peut offrir l'industrie. A moins de laisser toutes les tâches courantes aux travailleurs étrangers, trop contents de trouver du travail à n'importe quel prix, on devra trouver des solutions, soit pour ne plus automatiser le travail requérant davantage d'intelligence, soit pour s'orienter vers un élargissement de l'emploi, une structuration du travail et une co-détermination sur la nature du travail et les conditions directes de travail, comme c'était le cas dans l'organisation du travail d'autrefois.

Pour les types d'activité d'un niveau plus élevé, il est évident que la consultation dans le travail est essentielle, et qu'une simple structure hiérarchique n'a plus sa place. La nature de ce travail porte en soi un accroissement des structures « horizontales ». Et celles-ci seront des structures où l'augmentation des connaissances des ouvriers aura son poids, où l'innovation, les idées nouvelles seront introduites plus facilement car elles ne se heurteront plus à des ouvriers en lutte perpétuelle, travaillant à contre-cœur et ignorants.

Wilhelm ALBEDA ■

OUVRAGES A CONSULTER

(1) *Chr. Argyres, Integrating the Individual and the Organisation, New York, 1964.*

(2) *Ph. de Woot, Pour une doctrine de l'entreprise, Paris, 1968.*

(3) *Bloch-Lainé, Pour une réforme de l'entreprise, Paris, 1963.*

(4) *Ph. d'Iribane, La Science et le Prince, Paris, 1970, page 225.*

(5) *Peter F. Drucker, Technology, Management and Society, Londres, 1970, page 25.*

La démocratie économique en Europe occidentale

par Thom Kerstiëns

Entre 1955 et 1962, M. Thom Kerstiëns a été secrétaire général de Pax Romana et depuis 1963, il est secrétaire général de l'Union Internationale Chrétienne des Dirigeants d'Entreprise (U.N.I.A.P.A.C.).

Il a publié The new elite in Asia and Africa aux éditions Preager (N.Y. 1966) et il est auteur de plusieurs articles concernant les problèmes de développement.

L'EXPRESSION la plus significative de la démocratie industrielle apparaît dans sa tendance à accroître toujours la participation. Cette tendance est caractéristique de notre époque.

Bien que la participation n'ait pas remporté le même succès dans tous les pays d'Europe occidentale, le mouvement a débordé la sphère politique et s'étend à ce qu'on appelle les structures intermédiaires : la famille, l'Université, l'entreprise et même l'Eglise. Il est bon cependant de ne pas oublier que la démocratie politique, où le scrutin est considéré comme une phase essentielle du processus de la prise de décision, s'applique difficilement à d'autres institutions. En exagérant à peine, il est facile de comprendre qu'un chirurgien, obligé de pratiquer une intervention urgente, n'est pas tenu de consulter tout le monde auparavant sur la façon dont il doit procéder et encore moins de consulter ses assistants par le biais électoral. Il en est de même pour l'industriel ou le commerçant qui est obligé de décider sur-le-champ s'il achètera sa laine sur le marché australien ou argentin.

Le mouvement en faveur de la démocratie dite industrielle trouve son expression la plus nette dans le désir d'une participation accrue. Cette tendance a été fortement encouragée par :

- a) le niveau général de l'éducation en hausse rapide dans tous les pays ;
- b) les moyens modernes de production qui exigent des capacités de plus en plus spécialisées et, par conséquent, donnent des responsabilités de plus en plus importantes aux individus ;
- c) une nouvelle approche théorique du concept de société et de la législation sur les sociétés, élaborée dans des milieux divers, comme par exemple, l'Encyclique *Mater et Magistra*, stipulant au paragraphe 92 :

« Il est évident que toute entreprise qui a le souci de la dignité humaine et de ses travailleurs doit aussi maintenir une nécessaire et efficace unité de direction. Cependant les employés qui passent leur temps au service de l'entreprise ne doivent pas être traités comme s'ils étaient de simples rouages de la machine en leur contestant toute possibilité d'exprimer leurs désirs, de faire bénéficier leur travail de leur expérience et en les condamnant à une passivité totale pour tout ce qui a trait aux décisions qui règlent leurs activités. »

En France, l'ouvrage de François Bloch-Lainé, publié en 1963 sous le titre *Pour une réforme de l'entreprise* (1) et traitant de la participation, a soulevé un intérêt considérable. En Allemagne, des lois sur la participation, promulguées en 1951 et 1952, ont eu une grande influence dans les milieux industriels. De même aux Etats-Unis, les idées sur la participation à la gestion (*Participative Management*) relèvent de cette tendance.

LES ASPECTS DU MOUVEMENT DE PARTICIPATION DANS L'INDUSTRIE

Il existe actuellement en Europe une grande confusion au sujet du terme « participation ». Chacun a son idée et sa propre conception et l'on n'est jamais sûr que deux personnes qui utilisent le même mot veulent dire la même chose. Il est donc indispensable d'établir une nette distinction entre trois formes de participation :

- a) *fonctionnelle*
- b) *institutionnelle*
- c) *industrielle ou économique.*

a) Par l'expression *participation fonctionnelle*, nous entendons le besoin croissant ressenti par le travailleur de participer aux efforts de l'entreprise. Ce qui signifie que ce dernier éprouve le besoin de sentir que son travail est apprécié, que son esprit d'initiative et son jugement sont pris en considération, qu'il n'est pas un simple rouage de la machine et qu'il est jugé digne de se voir confier des responsabilités à tous les niveaux.

Le processus d'aliénation, qui se développe à la base, provient d'un rapport faussé, non seulement entre le directeur et le simple travailleur, mais aussi du rapport entre la direction générale et les cadres moyens, entre les cadres moyens et les agents de maîtrise, entre l'agent de maîtrise et le simple travailleur. Pour corriger une telle situation, il convient d'introduire au sommet un nouveau style et, de là, descendre vers la base. La participation fonctionnelle exige donc un nouveau style de commandement, une plus ample information et une délégation accrue des responsabilités.

Il est douteux qu'on puisse introduire ce genre de participation dans le système bureaucratique des grandes sociétés d'un type déjà ancien, et il serait peut-être nécessaire alors de promouvoir de nouvelles techniques de management, telles que la gestion par les objectifs à atteindre, la participation à la gestion, etc. Les formes bureaucratiques actuellement en vigueur empêchent souvent la participation fonctionnelle de se concrétiser. Il est de notoriété publique, par exemple, que dans de nombreuses entreprises, le service du personnel est tellement submergé par la paperasserie administrative que le personnel de ce service n'a plus guère le temps de rester en contact avec les travailleurs.

b) Une forme particulière de participation est la *participation institutionnelle* ; elle a pour objectif de restructurer l'entreprise de façon que, vue de l'intérieur, elle fonctionne comme une communauté et que, dans l'optique nationale, sa fonction d'entreprise soit plus nettement établie. C'est là que se situent les discussions sur les structures de représentations, telles que les comités d'entreprise (*Workers' Councils*) ou des organes représentatifs d'un niveau plus élevé.

La volonté de participation institutionnelle semble se trouver, sur le continent, non pas à la base, mais plutôt chez les cadres moyens, et, en particulier, au sein des syndicats. En Europe occidentale, la politique sociale des entreprises tient de plus en plus compte de cette exigence. La difficulté est de déterminer jusqu'à quel point le travailleur peut avoir son mot à dire pour ce qui concerne les décisions d'ordre économique et sur quels aspects de la politique économique il devrait se prononcer. Le débat se complique encore du fait que les uns soutiennent que le travailleur doit appartenir à la firme s'il veut exercer le droit d'intervenir en ces matières et être élu par ses collègues, tandis que les autres affirment qu'il doit être membre d'un syndicat mais qu'il n'est pas nécessaire qu'il travaille dans l'entreprise.

La participation institutionnelle ne peut être établie que si certaines conditions préliminaires sont remplies ; elle exige :

- 1) un certain niveau de connaissance d'ordre économique et administratif de la part des représentants des travailleurs ;
- 2) un accord général sur les principes économiques qui sont à la base du système social. Et, dans ce cas, il existe un problème, surtout dans les pays où les syndicats de tendance marxiste sont influents. Ces derniers refusent le système d'économie mixte dans lequel nous vivons et veulent changer la philosophie économique sur laquelle repose notre société. Pour atteindre ces objectifs, ils sont peu disposés à prendre en considération les intérêts d'une entreprise privée, en particulier lorsqu'elle est envisagée sous l'angle d'une communauté ;
- 3) pour aboutir à une forme quelconque de participation institutionnelle à un stade plus élevé que celui de la gestion (*Boardlevel*), il est indispensable d'établir une distinction absolument claire entre le conseil d'administration (*Directing Board* ou *Board of Managers*), assumant la direction de l'entreprise et qui a, par conséquent, besoin d'une certaine indépendance, et un conseil de surveillance (*Supervisory Board*), en allemand « Aufsichtsrat », qui nomme un comité directeur et n'intervient qu'au niveau de la politique générale de l'entreprise. Si une telle distinction existe en Allemagne, elle est ignorée, par contre, par la plupart des autres pays.

Enfin, si l'on désire réellement surmonter le sentiment d'aliénation des travailleurs, il est douteux que la participation institutionnelle puisse fonction-

(1) Edit. Seuil.

d'entreprise (*Workers' Councils*), qui légalement jouissent de certaines prérogatives sur le plan de la politique sociale de l'entreprise, ont été la meilleure expression d'un système de participation. Les opinions sur l'efficacité et le bon fonctionnement de ces comités varient selon les pays.

Le chef du Centre de Recherches des Syndicats Chrétiens belges, M. Lindemans, déclare :

« A quelques exceptions près, les comités d'entreprise ne semblent pas avoir très bien réussi dans aucun pays d'Europe occidentale. La participation *minoritaire* des délégués ouvriers aux conseils de surveillance, aux conseils d'administration ou dans les industries nationalisées en France semble être un échec. »

Le bon fonctionnement d'un comité d'entreprise dépend essentiellement des conditions suivantes :

- 1) la direction de l'entreprise doit le prendre au sérieux, et le directeur du personnel doit être présent lors des réunions ;
- 2) les membres du comité doivent désirer atteindre un niveau intellectuel requis pour mener des discussions valables et en être capables ;
- 3) il doit y avoir un minimum de confiance entre les deux parties en présence au sein du comité d'entreprise ;
- 4) le travail effectif accompli ensemble paraît être la meilleure façon de réaliser un élargissement de leur rôle ou une transformation en d'autres systèmes de management de la participation.

D'une façon générale, on peut affirmer que l'Allemagne est le pays le plus avancé en matière de participation dans les grandes entreprises ; celle-ci a fait l'objet de deux lois, celle de 1952 (dite de simple participation), et celle de 1956 (participation dans l'industrie sidérurgique).

La loi de 1952 prescrit que le conseil de surveillance et toute entreprise employant 500 personnes ou plus, soit formé pour un tiers de représentants du travail (du salariat), élus par les travailleurs de l'usine. Deux représentants doivent être employés à l'usine même, les autres peuvent provenir de l'extérieur (Syndicats).

La loi de 1956 concernant les entreprises sidérurgiques prescrit que le conseil de supervision comprenne en nombre égal les représentants de la main-d'œuvre et des actionnaires et recommande que le président soit neutre ; elle prévoit en outre qu'à l'échelon de la direction générale, la main-d'œuvre soit représentée par un directeur de cette dernière.

Une étude entreprise par F. Voigt, *Die Mitbestimmung der Arbeitnehmer in dem Unternehmen*, Tubingen, 1962, semble avoir mis en évidence, d'après M. Lindemans que :

— grâce à ce système, l'aspect social est sérieusement

L'atelier familial : c'est le passé.

ner avant que la participation fonctionnelle n'ait été rodée dans une certaine mesure.

c) La troisième forme de participation est celle que nous définirions par l'expression *participation industrielle ou économique*, qui ferait appel aux groupements patronaux aussi bien qu'aux syndicats pour participer activement à l'élaboration et à la mise en œuvre d'une politique industrielle et économique.

Bien que ce type de participation devienne de plus en plus important, vu le rôle toujours plus grand joué par les gouvernements en matière industrielle, rôle destiné à devenir plus prépondérant encore en raison des fusions d'entreprises, de l'essor des entreprises nationales, de l'influence du Marché commun, etc., il ne fait pas l'objet d'un exposé dans cette étude.

LA SITUATION EN EUROPE

Jusqu'à maintenant, les tentatives de participation dans l'entreprise n'ont pas encore été concluantes. D'autres expériences doivent être poursuivies, qui doivent prendre en considération un double critère : promouvoir l'efficacité économique d'une part et, d'autre part, l'épanouissement de l'homme.

Après avoir exposé brièvement les différentes formes de participation, examinons maintenant la situation actuelle sur le continent. Jusqu'à ce jour, les comités

pris en considération quand le moment est venu de prendre des décisions :

- grâce à lui également les syndicats ont acquis une position de force ;
- les décisions ne sont jamais prises ou ajournées en raison d'une dissension au sommet.

Le travailleur, pris individuellement, n'est guère intéressé par ce système.

M. Lindemans conclut en déclarant que la participation qualifiée est devenue une force de contrepois, efficace dans certains domaines et non dans d'autres — et qu'elle n'a pas entravé le mouvement de conversion de l'industrie au moment opportun.

L'opinion du management sur ce sujet nous paraît être la suivante :

- cette législation n'a jamais été inspirée par des motifs d'ordre économique ou social, mais par des motifs nationalistes : une entente entre le patronat allemand et les travailleurs pour réduire le pouvoir de contrôle des alliés ;
- le travailleur individuel s'en soucie fort peu, car cela n'a pas répondu à son attente et à son désir de participation ;
- dans les périodes d'expansion, l'accent mis sur les problèmes sociaux aurait pu être utile, mais les conditions sociales n'ont pas été améliorées davantage que dans les industries sans participation qualitative — et cela a retardé les reconversions nécessaires imposées par les crises de structures dans la sidérurgie ;
- le directeur de la main-d'œuvre est placé dans une situation très ambiguë puisqu'il est, d'une part, le représentant de la main-d'œuvre et, d'autre part, un membre de la direction générale.

Une autre expérience intéressante est actuellement en cours aux Pays-Bas où une loi a été promulguée par le Parlement. Elle prescrit :

- un recours à une enquête officielle menée par une juridiction spéciale, dans le cas où le comité d'entreprise ou le syndicat estimerait que la gestion de l'entreprise est mauvaise ;
- une meilleure et plus large diffusion de l'information concernant les activités de l'entreprise, allant des comptes rendus financiers aux questions d'ordre social ;
- des réformes concernant la procédure des élections au conseil des commissaires, un genre de conseil de surveillance, dont les candidats seront proposés par le conseil en exercice sur l'avis du comité d'entreprise.

Il est opportun de noter que toutes ces mesures ont été prises avec l'accord des organisations d'employeurs et d'employés. La participation fonctionnelle semble

dépendre encore plus des entreprises et de leur direction. Aucune règle absolue ne peut être formulée, mais certaines grandes entreprises semblent obtenir des résultats intéressants. Par exemple, Hoofoven est une importante société sidérurgique de IJmuiden, aux Pays-Bas, et emploie 18.000 personnes. Son comité d'entreprise comprend 27 membres élus, plus le président, qui est un membre de la direction générale. 7 membres du comité travaillant à plein temps et trois à temps partiel. Le comité est très influent pour tout ce qui touche les questions sociales ; mais il est aussi informé en détail sur la politique économique de l'entreprise. En général, les discussions portent sur des sujets qui n'ont pas fait l'objet d'une décision collective : congés, horaires, roulement des équipes ; toutes les questions d'hygiène, de sécurité, de santé, etc., le contrôle des organismes destinés aux travailleurs en rapport avec l'entreprise, la formation professionnelle. Un comité central, dont les 9 membres sont élus parmi les membres du comité d'entreprise, ne coordonne pas moins de 95 comités, dits de discussion, composés d'un minimum de 3 à un maximum de 10 membres élus. On ne peut donc dire que 82 personnes discutent régulièrement des sujets relatifs aux orientations prises dans les différents départements de l'entreprise. L'idée est de donner un plus grand essor aux comités de discussion, de façon à éveiller l'intérêt des travailleurs de la base.

Selon nous, il faut faire des expériences dans ce domaine et on ne peut, dès à présent, se faire une opinion définitive.

PROPOSITIONS POUR L'AVENIR

On peut envisager l'avenir de la façon suivante : il faut considérer l'entreprise comme une institution formée de gens travaillant ensemble à différents niveaux, qu'ils soient actionnaires, employés ou gestionnaires ; et que cette entreprise a une fonction de plus en plus importante à remplir comme instrument de progrès économique et d'épanouissement personnel. Nous énoncerons donc les principes suivants :

- 1) La participation est un droit humain. Ce droit implique également des responsabilités.
- 2) Dans une société dominée par le social et l'économique, l'entreprise devient une *institution naturelle* — comme la famille. Elle est donc plus qu'une opération du capital ou une opération productive des travailleurs, ou une institution d'Etat. Son objectif est de participer à l'aventure créatrice de l'humanité, au niveau économique et social.
- 3) Afin d'être apte à remplir ce rôle, l'entreprise a besoin d'être dirigée par des personnes compétentes, capables d'orienter sa fonction créatrice et qui ont la confiance de ceux qui exercent une influence sur elle : le capital, les cadres moyens, les travailleurs et les consommateurs.

Il est fort intéressant de noter les changements survenus dans le type de dirigeants qu'une firme

engage, changements qui sont liés au concept ou à l'idéologie de l'entreprise. Dans les débuts du capitalisme, on considérait le capital comme le facteur le plus important et le pourvoyeur du capital — le propriétaire et son fils — dirigeait l'entreprise. Dans la société marxiste, on attachait la plus grande importance au facteur main-d'œuvre et, puisqu'on considérait que le parti protégeait les intérêts des travailleurs, la direction de l'entreprise revenait à un bureaucrate du parti. Au cours des siècles, en Europe occidentale, nous constatons que les nouvelles techniques employées agissent de plus en plus comme un catalyseur entre le capital et le travail. En conséquence, des spécialistes font leur apparition à l'échelon directorial : ingénieurs, hommes de loi, experts financiers. Récemment, cependant, un nouveau personnage s'est affirmé, le manager professionnel, qui peut avoir une fonction différente, mais qui a la tâche de coordonner et de diriger les experts et qui s'efforce avant tout d'assurer la continuité et la croissance de la firme. Si la société moderne pose, à bon droit, la question de la responsabilité directoriale, elle doit aussi admettre qu'elle a toute latitude pour faire accéder à la responsabilité.

- 4) Dans la société moderne, le travailleur essaye de se libérer à la fois de l'aliénation ancien style du capitalisme manchesterien et de l'aliénation nouveau style de l'Etat totalitaire, avec son « plan » qui englobe tout ; il tente aussi d'échapper à celle des industries nationalisées et à leur tendance bureaucratique, et à celle qui est engendrée par les nouvelles techniques promues par des technocrates qui ne se soucient que de la productivité et de l'efficacité, le tout exprimé en termes de profit.

Il est significatif, par exemple, qu'un magazine américain, *Fortune*, ait pu écrire récemment : « Le changement d'ambiance qui se produit sous nos yeux et qui est le thème dominant des années 1970, est une incitation de plus en plus pressante faite au monde des affaires pour élargir ses objectifs et rechercher, avec le profit, la réalisation de grands projets sociaux ».

- 5) Un système de participation, protégeant d'un côté une activité créatrice économique et, par voie de conséquence, la croissance de la firme et, de l'autre, satisfaisant ceux qui y travaillent (ce qui devient d'ailleurs une condition nécessaire de la création), est donc indispensable.
- 6) Il n'est pas nécessaire qu'un système de participation exclue la compétition et les frictions à l'intérieur de l'entreprise. Au contraire, une certaine divergence d'opinion pourrait bien être une condition essentielle de l'activité créatrice. D'autre part, un système industriel d'équilibre des pouvoirs, reposant sur des points de vue fondamentalement opposés et sur la lutte des classes, comme le suggèrent certains sociologues, semble être une structure intellectuelle qui ne fonctionne pas dans le contexte actuel (notamment en France et en Italie).

L'application de ces principes demande que l'on tienne compte de l'arrière-plan social, économique et historique qui diffère selon les pays concernés.

En Europe occidentale, enfin, on peut se perdre en conjectures quant à l'attitude des fédérations patronales comme de celles des syndicats qui semblent, les unes et les autres, tournés vers le passé. En France, l'attitude du Conseil National du Patronat Français (C.N.P.F.) était au départ hostile aux comités d'entreprise et aux syndicats. Nous trouvons maintenant en France une quantité de syndicats, dont trois grandes Centrales ouvrières, qui au total ne représentent probablement pas plus de 18 % des travailleurs. Dans ces conditions, on ne peut s'étonner que les syndicats se fassent concurrence et agissent souvent de façon très démagogique.

En Belgique, le patronat a eu une attitude beaucoup plus positive vis-à-vis des syndicats et les deux plus importants réunissent environ 70 % des travailleurs. Cela permet à leurs dirigeants d'agir raisonnablement et de prendre en considération les intérêts nationaux. En Allemagne, par contre, l'existence d'un syndicat prédominant engendre des exigences excessives, notamment dans le domaine de la participation. Si l'on mettait en pratique les suggestions de la Confédération des Syndicats allemands (DGB) qui préconise une extension à toutes les grandes entreprises de la « cogestion » qualifiée, limitée actuellement à l'industrie du charbon et de l'acier, cela aurait pour résultat d'empêcher de nouveaux investissements étrangers, de nouvelles fusions de sociétés et doterait la Confédération des Syndicats allemands d'un pouvoir décisif sur l'ensemble de la vie économique allemande.

*
* *

Le besoin fondamental de participation sur le plan humain semble être réalisable au niveau de la participation fonctionnelle, dont la solution paraît être entre les mains de l'employeur. Ce qu'il faut, c'est un nouveau style de commandement, une plus ample information et une délégation accrue des responsabilités.

La participation institutionnelle semble être une suite logique de la participation fonctionnelle ; les syndicats n'agissent pas d'une manière positive en lui donnant la priorité, c'est-à-dire en mettant la charrue devant les bœufs et en ne tenant compte que de leurs propres intérêts.

On accorde trop peu d'attention encore à l'utilité de la participation industrielle, tant de la part des organisations d'employeurs que des employés ; il s'agit là, cependant, d'une institution qui pourrait constituer un cadre favorisant un climat industriel au sein duquel une véritable participation à tous les niveaux s'avérerait possible.

Thom KERSTIENS ■

La participation ouvrière :

vues de l'étranger

par André Tunc

professeur à l'Université de Paris I

UN Colloque s'est récemment tenu à Leeds en vue de comparer les droits des Sociétés dans les divers pays du Marché commun, Grande-Bretagne comprise.

Un des points les plus frappants de cette comparaison a été l'association des travailleurs à la vie de l'entreprise en Allemagne et, depuis une loi de 1971, aux Pays-Bas.

Les institutions et mesures par lesquelles cette association est réalisée mériteraient d'être mieux connues en France. L'opinion publique, certes, n'est préparée à rien de semblable. Mais de tels arguments de justice et, finalement, d'efficacité, ont été présentés en faveur des pratiques allemandes ou néerlandaises qu'il semble nécessaire de les considérer.

Dans les Sociétés allemandes et les grandes Sociétés néerlandaises, la participation ouvrière est facilitée par une structure qui est permise en France depuis 1966, mais qui n'est encore que peu employée : celle du double Conseil. La Société est dirigée par un directoire, composé d'un nombre restreint de personnes dont on attend qu'elles consacrent à la Société à peu près toute leur énergie. Ce directoire exerce ses fonctions sous le contrôle permanent d'un Conseil de surveillance dont les membres sont en France élus par l'assemblée générale des actionnaires.

Cette formule a notamment l'avantage de confier la gestion de la Société à une petite équipe, tout en permettant aux plus gros actionnaires (couramment des Banques ou d'autres Sociétés) d'exercer sur cette gestion le droit de regard que leur méritent les fonds engagés dans l'entreprise.

C'est au sein du Conseil de surveillance que les travailleurs de l'entreprise peuvent acquérir le droit de regard que semble justifier l'intérêt qu'ils ont, eux aussi, à ce que l'entreprise soit bien dirigée. Leur participation à ce Conseil a d'autant plus d'importance en Allemagne et aux Pays-Bas que c'est lui qui nomme les membres du directoire.

Actuellement, en Allemagne, le tiers des sièges au Conseil de surveillance est réservé à des délégués du Comité d'entreprise. Dans l'industrie du charbon, du fer et de l'acier, pourtant, la proportion est portée à 50 %. Pour éviter tout danger de paralysie, il est prévu que les représentants du capital et ceux du personnel se mettront d'accord pour ajouter au Conseil une personnalité indépendante. Le système semble

avoir bien fonctionné. Actuellement, certains syndicats demandent que la représentation paritaire soit étendue à l'ensemble des sociétés et l'on ne peut manquer d'être impressionné par la force des arguments qu'ils présentent, se fondant à la fois sur la nécessité morale de mieux reconnaître la personnalité et la dignité de chaque travailleur et sur la nécessité sociale de mieux reconnaître cette personnalité et cette dignité pour avoir plus de chances d'éviter des affrontements stériles et coûteux pour tous.

Aux Pays-Bas, la loi du 1^{er} juin 1971 crée une nouvelle formule de participation à l'intention des grandes Sociétés. Là encore, le Conseil de surveillance nomme et révoque les membres du directoire ; il reçoit même un certain nombre des pouvoirs naguère reconnus à l'assemblée générale des actionnaires. Mais l'originalité de la formule réside en ce que les membres du conseil de surveillance doivent bénéficier de la confiance à la fois du capital et du travail. Le conseil se recrute en effet par cooptation. Quand un siège est vacant, le directoire, l'assemblée générale des actionnaires et le comité d'entreprise présentent des candidats. Le conseil choisit. Mais si le comité d'entreprise ou l'assemblée générale objecte à ce choix, la question est soumise à un Comité spécial du Conseil économique et social qui peut, soit approuver le choix du conseil, soit faire recommencer la procédure.

Il est clair que personne en France n'est actuellement prêt à accepter de telles structures pour nos entreprises. Qu'elles fonctionnent d'une manière satisfaisante chez certains de nos partenaires du Marché commun nous impose pourtant la réflexion. Il faudrait que les syndicats ouvriers s'interrogent sur la société qu'ils souhaitent à long terme, maintenant que des expériences variées ont montré la petitesse de l'homme et la nécessité d'un compromis temporairement (mais pour combien de temps ?) avec ses égoïsmes. Il faudrait que les privilégiés (j'en suis) se demandent comment ils réagiraient s'ils devaient vivre la condition ouvrière et recherchent comment abolir le plus possible leurs privilèges sans procéder à des destructions qui seraient nuisibles à tous.

Le vieux principe : « Ne fais pas aux autres ce que tu ne voudrais pas qu'ils te fassent à toi-même » n'est-il pas le fondement élémentaire de la vie en société ?

« La Croix », 12 octobre 1972.

La contestation du pouvoir fondé sur la propriété du capital

par Lucien Pfeiffer

président-directeur général du Groupement français d'entreprises et de Prêt-bail Sicomi

NOTRE système économique est contesté de plus en plus souvent sur des points de plus en plus nombreux par un nombre croissant d'hommes d'horizons de plus en plus divers.

C'est une constatation à présent courante pour tout observateur de bonne foi.

C'est une situation inconfortable pour un « entrepreneur » qui par nature n'éprouve pas la délectation malsaine de certains à ce constat.

Cette contestation ou plutôt ces contestations, car elles sont multiples, portent à présent non seulement sur des formes, mais aussi, et surtout, sur des principes.

Il est du devoir, et sans doute de l'intérêt des chefs d'entreprise, d'apporter leur contribution aux réflexions des économistes, des sociologues, des syndicalistes, des hommes politiques sur le diagnostic puis sur les solutions à promouvoir pour que notre économie recueille à nouveau ce consensus sans lequel notre qualité de vie se dégradera jusqu'à la destruction de notre société elle-même.

Ayant depuis vingt-cinq ans créé et dirigé des Sociétés de formes juridiques variées, depuis des coopératives jusqu'à des sociétés anonymes, en passant par des sociétés civiles, en Afrique et en France, ayant des activités diversifiées, avec toujours le souci de faire participer au maximum actionnaires, travailleurs, clients, à ces sociétés, je caricaturerai ainsi les contestations fondamentales les plus importantes que j'ai rencontrées, que je rencontre encore tous les jours.

Je dis « caricaturerai », car dans un article nécessairement court, on ne peut apporter les nuances et les développements qui conviendraient et aussi parce que la caricature permet de saisir les traits essentiels.

Premier principe contesté : « Celui qui possède les capitaux commande ou tout au moins est seul à désigner celui qui commande, lequel est responsable seulement devant lui. »

La contestation de ce principe — que tout notre droit des sociétés consacre et qui est même tellement ancré dans les esprits qu'il se traduit par un adage populaire, « qui paie commande » — pose le problème des fondements du pouvoir économique et non pas celui de son exercice comme d'aucuns voudraient le croire.

Avant de rejeter cette contestation, que nous soyons chefs d'entreprise ou simples actionnaires, il convient de poser la question suivante :

« Admettons-nous qu'un homme ou qu'un groupe d'hommes, parce qu'ils deviennent propriétaires de plus d'actions que nous n'en possédons, aient le droit de diriger *notre* société alors que leur capacité de la diriger serait inférieure à la nôtre ? »

Deux exemples me serviront à illustrer la réponse négative que, pour ma part, j'apporte à cette question :

— J'ai pu constater que le succès du crédit-bail repose notamment sur deux éléments principaux. En premier lieu, ce mécanisme évite souvent une augmentation de capital que les dirigeants ne pourraient pas suivre et qui leur ferait donc perdre le contrôle de leur affaire. En second lieu, les sociétés de crédit-bail ne s'estiment pas fondées à intervenir dans la gestion des entreprises à qui elles fournissent l'usage de leurs biens de production, dès lors que sont respectées les clauses du contrat de crédit-bail.

— Au cours des travaux préparatoires au VI^e Plan, le Comité des Finances s'est longuement interrogé sur le financement des entreprises qui ne sont pas cotées ou cotables en bourse. Toutes les solutions ont buté sur la volonté de ne pas « perdre la majorité », source du pouvoir des dirigeants en place.

Que penser d'une règle quand elle n'est défendue par ceux à qui elle s'applique que lorsqu'elle joue en leur faveur et qui la récusent si elle doit leur enlever le pouvoir qu'ils détenaient en vertu de cette règle ?

Combien de temps un pareil principe restera-t-il en vigueur, attaqué comme il l'est par les syndicalistes et par les cadres supérieurs les plus dynamiques ?

Pour moi, je l'avoue volontiers, je n'ai jamais pu accepter ce principe. Capacité de diriger et propriété d'actions ne vont pas nécessairement de pair, même si parfois, au cours de l'histoire économique, elles ont coexisté chez les mêmes personnes. Coexistence n'est pas identité.

Certains s'empressent de prôner des modifications à la loi sur les sociétés au terme desquelles, par exemple, ce ne serait plus les actionnaires qui nommeraient exclusivement les administrateurs.

D'autres s'attachent patiemment, par la loi ou par certaines pratiques possibles dans une situation de force donnée, à enlever morceau par morceau toute réalité à ce pouvoir tout en lui laissant la responsabilité.

Pour ce qui me concerne, à d'incessants amendements à la loi et aux décrets sur les sociétés qui comptent déjà

plus de 900 articles, et qui ne peuvent que la dénaturer en rendant la gestion impossible, je crois préférable d'adopter une nouvelle loi autorisant l'existence d'un autre type de société où ceux qui veulent entreprendre ensemble pourront définir, notamment dans leurs statuts, les fondements et modes de dévolution du pouvoir qui leur conviendront.

Il faudra que cette loi soit brève et qu'elle permette l'expérimentation de nouveaux rapports humains qui pourront ainsi naître et se développer dans la liberté.

C'est elle qui donnera un fondement légal à « l'entreprise », qui créera un droit pour « l'entreprise », lequel ne peut se réduire au droit de la société de capitaux.

Cette « entreprise », dont on attend de plus en plus, qu'on charge de résoudre tous les problèmes n'ayant pas de solution ailleurs, n'a curieusement pas de statut ni dans le Code civil, ni dans le Code de commerce, ni dans le Code du travail.

Alors ne serait-il pas opportun, non d'amender la société anonyme car on la dénaturerait, mais de permettre l'existence d'autres types de sociétés où le pouvoir ne serait pas fonction de la propriété, mais fondé sur l'adhésion, le consensus puisque « l'entreprise » est l'organisation de ceux qui sont d'accord pour entreprendre ensemble ?

« La Croix », 22 septembre 1972.

Les voies de la participation

assises nationales du C.F.P.C.

avril 1970

LE DROIT DE PARTICIPATION

La participation est l'objet d'un droit naturel de la personne humaine, qui garantit à celle-ci une marge d'initiative et de responsabilité lui permettant de maîtriser son destin d'être individuel et social.

LE DEVOIR DE PARTICIPATION

Le droit de participation dans l'entreprise entraîne corrélativement pour ses bénéficiaires le devoir d'apporter leur contribution volontaire à la définition et à la meilleure réalisation des objectifs de l'entreprise ; cela autorise la contestation, qui est une forme de participation lorsqu'elle est orientée vers ces mêmes objectifs ; car il ne saurait y avoir de véritable participation sans adhésion à divers objectifs et impératifs.

LES DEGRES DE PARTICIPATION

— au degré élémentaire, participer, c'est pour les exécutants *comprendre* les décisions de ceux qui les commandent, ce qui implique de la part de ceux-ci qu'ils donnent des informations sincères et loyales ;

— au degré suivant, participer, c'est avoir la possibilité d'exprimer son point de vue, de faire valoir son expérience, en un mot *d'être consulté* ;

— c'est ensuite exercer son initiative personnelle et *accéder aux responsabilités* ;

— enfin, au degré supérieur, participer, *c'est être traité* comme *co-auteur* de l'œuvre commune ;

— idéalement, participer, c'est vivre dans la plénitude de ses capacités et dans l'épanouissement de sa personnalité ;

— cela implique, à tous les degrés, *le consensus positif des intéressés*. Tout système de participation *exige* des participants, quelles que soient les facilités à eux offertes, la volonté, le goût, l'aptitude positive à participer. La découverte, plus ou moins consciente, de ces exigences est parfois la raison profonde du refus ou de la réticence à participer.

Participation ne se confond ni avec co-gestion qui n'en est qu'une forme possible, ni avec intégration, qui ne se soucie guère de respecter la liberté d'initiative.

LES MODES DE PARTICIPATION

Schématiquement, on peut ramener à deux modes distincts les façons de faire participer les travailleurs dans l'entreprise :

— soit dans la *ligne hiérarchique*, en déléguant davantage de responsabilités à l'exécutant pour l'accomplissement de sa tâche propre ; cette participation est un moyen de promotion individuelle ;

— soit dans la *ligne représentative* des intérêts des groupes qui forment l'entreprise, en donnant aux représentants de ces groupes la possibilité de s'exprimer à propos des décisions d'ordre général concernant la marche de l'entreprise, ou même de collaborer à ces décisions. Pour les travailleurs, cette participation, qui se situe à un niveau supérieur à celui des tâches individuelles, est celle où l'on peut introduire les « éléments empruntés au contrat de société » : elle est un moyen de promotion collective, car elle exige et permet

un accroissement des connaissances et de la culture des travailleurs. Elle est aussi un des moyens de faire évoluer le « système ».

Dans l'une comme dans l'autre de ces lignes (hiérarchique et représentative) la participation ne s'établit correctement que si l'information est, à la fois, montante et descendante.



Le développement d'un esprit de participation suppose que l'on ait reconnu comme vrais les quelques principes que voici :

- La participation est essentiellement rationnelle dans ses fondements. C'est à d'autres plans qu'intervient l'affectivité ; parce qu'elle est nécessaire dans les moyens mis en œuvre ; et, surtout, parce que la participation se mesure effectivement au sentiment que l'intéressé en a.

- Dans l'état actuel de formation des hommes leur participation possible se situe essentiellement dans le domaine des moyens. S'il est bon de discuter des objectifs, l'important est de faire participer sur le choix des moyens d'atteindre ces objectifs. L'idée qu'il n'y a qu'un seul moyen déterminé par la hiérarchie d'atteindre un objectif est destructive de la participation.

- L'organisation moderne tend à remplacer la notion de hiérarchie de contrainte par la direction par objectifs. Mais le succès d'une telle évolution repose entièrement sur le développement des individus dans le domaine de la connaissance et de la responsabilité, donc de la liberté.

- Ce sera donc finalement la faculté d'adaptation des individus, à tous niveaux, qui sera déterminante. On a pu dire (1) que la tradition de fidélité passive et la passion de sécurité du Français sont sans doute les difficultés majeures (« les employés les plus aptes à participer, les mieux informés, les plus intéressés par la marche de l'entreprise ne sont pas du tout les bons employés loyaux et fidèles, au sens classique, mais ceux qui paraissent les moins liés à l'entreprise parce que ce sont finalement les plus libres »).

- Enfin le mot clé de la participation au-delà des notions d'information et surtout de dialogue, ce mot clé est « négociation ». Affrontement à la recherche de solutions, la négociation acceptée, érigée en principe, manifeste seule le véritable esprit de participation qui est avant tout reconnaissance de l'autre tel qu'il est et non tel qu'on voudrait qu'il soit.

(Professions.)

(1) M. Crozier dans « Expansion », mai 1969.

La participation dans le travail quotidien :

L'ATELIER SANS MAITRISE

par Bernard Delplanque *responsable de l'Institut des Sciences
humaines appliquées à la gestion*

DECENTRALISATION, délégation, fonction globale, travail en équipe, direction par objectifs, gestion budgétaire, sont en train de devenir les mots-clés du management moderne.

Il ne s'agit parfois encore que de formules magiques sans grande portée réelle lorsque leur emploi dans la bouche des responsables ne s'accompagne pas des modifications structurelles et des décisions concrètes nécessaires à leur mise en œuvre. Cependant, malgré des résistances au changement qui proviennent aussi bien de patrons jaloux de leur autorité que de leurs collaborateurs peu soucieux d'assumer des responsabilités exigeantes, on peut dire qu'une modification profonde est en train de s'accomplir dans la direction de l'entreprise : de plus en plus les cadres participent ou vont participer effectivement au travail quotidien du management et les entreprises qui ont réussi cette mutation en manifestent les avantages par l'amélioration

de leur gestion et par une plus grande satisfaction au travail de leur encadrement.

Oui, mais... et les autres ? Je veux dire ceux de la base, le personnel d'exécution par opposition au personnel d'encadrement ? Que le management se réforme en faisant descendre les responsabilités et les initiatives le plus bas possible dans l'échelle hiérarchique, c'est très bien. Mais il ne faut pas se dissimuler qu'on atteint une limite difficilement franchissable au niveau du chef de service ou du chef d'atelier. Dans les meilleurs cas et à condition d'avoir des agents de maîtrise compétents, on s'efforcera de laisser une certaine marge de manœuvre, ô combien réduite, au contremaître : il participe à l'ordonnancement, il forme et note les travailleurs, on le consulte pour des modifications techniques. En réalité on lui demande surtout de faire passer au niveau de l'exécution, par une voie autoritaire aussi

bien enveloppée que possible, ce qui a été plus démocratiquement élaboré aux niveaux supérieurs de la hiérarchie. S'il est capable, si c'est un bon animateur d'hommes, jouissant d'un certain prestige auprès de ses subordonnés, cela se passera sans trop de heurts. Sinon il devra supporter les inconvénients d'être au point de jonction de deux modes de relations de travail. Mais dans un cas comme dans l'autre il est le terme d'une chaîne de commandement confronté à ceux dont l'unique fonction est d'exécuter, donc d'obéir.

Quant aux travailleurs, on s'efforce d'augmenter leur satisfaction au travail par de meilleures conditions de travail, par l'élargissement des tâches, par un bon salaire. On essaiera de les faire participer à la vie de l'entreprise par l'intermédiaire de leurs représentants, délégués ouvriers et comités d'entreprise. On ira même jusqu'à instaurer l'intéressement pour faire participer les prestataires de travail aux super-dividendes au même titre que les apporteurs de capitaux. Mais au niveau du travail quotidien ils sont et demeureront des exécutants. Comment voulez-vous qu'il en soit autrement ? Il faut bien qu'il y en ait qui commandent et d'autres qui obéissent, c'est dans la nature des choses et les exigences d'organisation, de planification, de technicité du travail industriel ne peuvent que renforcer ce qui semble bien être une loi universelle de la vie sociale.

C'est ici que je crois intéressant de rapporter une expérience de suppression de la maîtrise qui est en train de se développer rapidement en Scandinavie et plus particulièrement en Norvège où elle a vu le jour. Il ne s'agit d'ailleurs plus d'une expérience à proprement parler, car le stade des essais expérimentaux est largement dépassé, même si tous les problèmes sont loin d'être résolus, mais le seront-ils un jour ? Le système dit des groupes semi-autonomes est en voie de réalisation dans une dizaine d'entreprises, dont la plus grande entreprise norvégienne, la Norvégienne de l'Azote (Norsk Hydro) et j'ai pu personnellement l'étudier dans deux usines, l'usine Nobö à Stjördal, près de Trondheim, qui fabrique des panneaux chauffants électriques, et l'usine de Hunsfoss à Vennessla, près de Kristiansand, qui fabrique du papier. La première est une usine toute neuve, de 300 personnes créée il y a deux ans par l'usine-mère de Trondheim et d'emblée organisée sur le principe des groupes semi-autonomes. La seconde est une entreprise de 825 personnes qui est aujourd'hui à mi-chemin dans la réalisation de cette mutation, l'ensemble de la transformation de l'usine devant être achevé pour 1975. Dans l'un et l'autre cas il s'agit d'entreprises dynamiques, considérées comme des leaders dans leur branche. Parmi les autres entreprises concernées on trouve aussi bien un chantier naval, un grand garage Volkswagen qu'une grande surface de distribution. De nombreuses entreprises, une cinquantaine au total, se sont déclarées désireuses d'emprunter la même voie, mais leur ardeur est freinée par le comité paritaire patronat-syndicat qui préside au développement de cette recherche et qui désire contrôler avec toute la prudence nécessaire cette mutation de la vie de l'entreprise.

VERS LA DEMOCRATISATION INDUSTRIELLE

C'est d'ailleurs une caractéristique essentielle à l'expérience des groupes semi-autonomes, que d'être un projet qui a été mené à bien dans une étroite coopération du syndicat patronal norvégien NAF et du syndicat ouvrier LO. Quoique opposés dans une querelle sur la démocratisation de la direction des entreprises par la constitution d'assemblées où les travailleurs auraient un tiers des voix, querelle qui vient d'être tranchée par une loi qui entrera en vigueur en 1973, les deux syndicats ont toujours été d'accord pour rechercher les meilleures voies de démocratisation de la vie quotidienne du travail.

Les recherches sur la démocratisation industrielle, étape nouvelle par rapport à la démocratisation des résultats de la vie économique plus connue sous le terme général de socialisation scandinave, commencèrent au début des années 60 par une enquête minutieuse conduite par deux chercheurs, MM. Emery et Thorsrud, sur l'impact démocratique des structures de représentation du type comité d'entreprise. L'analyse porta aussi bien sur les réalisations scandinaves que sur l'Allemagne, la Yougoslavie et l'Angleterre. Sans nier les apports positifs de ces institutions, la conclusion de cette étude fut cependant largement négative : si les comités d'entreprise améliorent les communications entre les travailleurs et la direction, ils n'ont pratiquement aucune portée sur la participation démocratique du travailleur au niveau de sa vie quotidienne de travail.

Une deuxième étape débuta alors en 1964 : quatre entreprises, dont Norsk Hydro, Nobö et Hunsfoss furent sélectionnées pour servir de champ d'expérience pour les chercheurs, chaque entreprise mettant à leur disposition un atelier où ils pourraient expérimenter leurs conceptions. Il est à noter qu'à ce stade de la recherche on avait surtout en vue d'augmenter l'initiative des travailleurs en réduisant l'aspect directif du rôle du contremaître. Ce n'est que peu à peu qu'on vint à sa suppression totale. Les expériences furent conduites successivement dans chacune des quatre entreprises. Elles eurent des fortunes diverses, mais dans l'ensemble leur résultat fut assez positif pour qu'on décide en 1967 de passer à une nouvelle étape dite d'extension des groupes semi-autonomes.

Il ne s'agissait plus d'expériences confiées à des spécialistes de la sociologie du travail, mais d'une décision de politique d'entreprise, prise en commun accord entre la direction et le syndicat. Cette décision au niveau de l'entreprise était liée à l'accord entre le patronat et le syndicat à l'échelon national dont le comité paritaire était l'expression. Comme je l'ai dit cet accord prévoyait la sélection de dix entreprises dans des secteurs très variés de la vie économique, dans le but de multiplier les expériences dans des secteurs technologiques et dans des types d'entreprises très divers. En ce qui concerne Nobö cela coïncida avec la création d'une usine nouvelle, extension d'un atelier de pan-

neaux chauffants que je connais pour y avoir travaillé pendant une année comme ouvrier. Pour Hunfoss il s'agissait de la transformation d'un des trois ateliers de fabrication du papier, l'expérience de Thorsrud et Emery s'étant déroulée dans l'atelier de fabrication de la cellulose.

LE DEMARRAGE D'UN GROUPE SEMI-AUTONOME

Si nous essayons d'analyser le processus de transformation d'un atelier avec contremaître en groupe semi-autonome, la première chose qu'il nous faut remarquer c'est qu'il s'agit précisément d'un processus, c'est-à-dire d'un développement, d'un cheminement progressif et prudent, pas-à-pas, où l'on ne passe à une phase nouvelle que lorsque la phase précédente est accomplie de façon satisfaisante. Il n'est pas question d'une réorganisation préparée par des experts et brutalement imposée à un milieu social qui aurait alors toutes les chances de la rejeter. C'est au contraire le milieu lui-même qui participe au développement du processus, qui le secrète et le contrôle soit par l'intermédiaire de délégués spécialement désignés pour cette tâche, soit en sanctionnant leur travail par le vote.

Dans le cas de l'atelier de fabrication de papier de Hunsfoss, groupant une centaine de personnes réparties en quatre équipes tournantes, nous pouvons distinguer les phases suivantes :

- Une longue phase de sensibilisation : les travailleurs savent que depuis trois ans l'atelier de cellulose voisin est le lieu d'une recherche expérimentale. On organise de nombreuses réunions, au niveau de l'usine tout entière et au niveau de l'atelier qui doit être transformé, pour informer plus précisément les travailleurs. Ce sont les responsables syndicalistes ouvriers qui tiennent ces réunions et organisent l'information. Malgré la caution ainsi apportée à l'information minutieuse allant jusqu'à de véritables séminaires, on constate une forte réticence de la part des travailleurs qui craignent que, sous couleur de démocratisation et d'amélioration de la satisfaction au travail, on ne procède en fait à une rationalisation se traduisant par une réduction d'effectifs. Le syndicat s'efforce de bien faire comprendre, d'autre part, la distinction entre une amélioration de la productivité dont les résultats seront répercutés sur les salaires selon les conventions collectives en vigueur, et une amélioration du travail lui-même ce qui n'est guère compris par la plupart des travailleurs.

- Une phase de préparation proprement dite : elle s'inaugure par la constitution d'un groupe de promotion comprenant un technicien : le maître du papier, l'un des quatre contremaîtres de l'atelier, et un représentant ouvrier élu. Ce groupe de trois personnes a pour fonction de promouvoir l'ensemble du projet pendant toute la mise en place, de procéder à une analyse détaillée de toutes les tâches de l'atelier, d'étudier en par-

ticulier les tâches du contremaître pour voir comment les répartir entre, d'une part, la direction de l'atelier (l'ingénieur de fabrication et le maître du papier, désormais considérés comme au même niveau hiérarchique) et d'autre part les travailleurs eux-mêmes. Ce travail aboutit à un état descriptif des exigences minima d'apprentissage nécessaire au projet : il s'agit de faire une liste des qualifications nécessaires aux différents travailleurs pour qu'ils puissent permuter et s'entraider et pour qu'ils soient en mesure de pouvoir assumer collectivement la marche globale de l'atelier, l'ingénieur et son adjoint ayant essentiellement une fonction d'assistance technique. Cette phase de préparation d'une durée de plusieurs mois se conclut par un accord de compétences signé entre la direction et les travailleurs.

- Une phase d'apprentissage : l'accord de compétence ayant défini la formation supplémentaire que chaque travailleur doit recevoir et la modique augmentation de salaire qui doit y correspondre au fur et à mesure que le travailleur acquiert une qualification nouvelle, on procède alors à l'apprentissage et à la formation. Pour éviter les à-coups de production on fait appel à de la main-d'œuvre d'appoint si cela est nécessaire. Pour citer un exemple concret on donnera au conducteur de machine à papier une formation pour le contrôle de qualité et pour l'entretien, pendant que son aide apprendra la tâche de conducteur et que le manœuvre sera formé comme aide-conducteur. Au terme de la formation les trois seront largement interchangeable pour ce qui est de la marche quotidienne de la machine. La phase d'apprentissage dure elle aussi plusieurs mois.

- Une phase d'essai de six mois : tous les éléments étant désormais réunis on éprouve le nouveau mode d'organisation du travail, mais toujours sous la conduite du groupe de promotion. C'est seulement à ce moment-là que les contremaîtres se retirent, ne restant que celui qui fait partie du groupe de promotion.

- L'établissement du groupe semi-autonome proprement dit : la période d'essai étant terminée et ayant permis le rodage nécessaire, le groupe de promotion est alors dissous pour être remplacé par un comité d'atelier. Celui-ci comprend l'ingénieur chef de fabrication et son adjoint, le maître du papier, et quatre délégués ouvriers élus, un pour chaque équipe tournante. Aux réunions hebdomadaires du comité d'atelier peuvent également participer le délégué syndical de l'atelier et le responsable syndical de l'usine.

Ce sont les délégués ouvriers qui préparent l'ordre du jour de la réunion hebdomadaire où se discutent les problèmes de la marche de l'atelier et où des informations plus générales sur l'ensemble de l'usine sont communiquées pour être ensuite retransmises par chaque délégué à son groupe. Les délégués président aussi les réunions quotidiennes de leur équipe, réunions qui se tiennent pendant que la production continue avec la présence d'environ la moitié des tra-

vailleurs par roulement. Il y a évidemment un certain danger que les délégués ne finissent par devenir des contremaîtres élus. C'est pourquoi ils sont élus pour une période indéterminée, révocables donc à tout instant.

Quand le comité d'atelier est en place, on peut dire que le processus de démarrage du groupe semi-autonome est terminé.

NE PAS ECHAPPER AUX EXIGENCES DE L'EFFORT COLLECTIF

Si nous essayons de comprendre ce que signifie la mise en place de groupes semi-autonomes dans un atelier, nous pouvons faire les observations suivantes :

- Tout d'abord un écrasement de la hiérarchie. On avait auparavant quatre échelons hiérarchiques dans l'atelier de Hunsfoss : l'ingénieur, en dessous de lui le technicien, les quatre contremaîtres, et enfin les travailleurs, eux-mêmes hiérarchisés en six niveaux de salaire différents. Après la mise en place du nouveau système nous n'avons plus que deux niveaux hiérarchiques : d'un côté l'ingénieur et son adjoint, de l'autre les travailleurs qui désormais n'ont plus que deux niveaux de salaire différents.

- Ce sont les travailleurs eux-mêmes qui décident en groupe de l'ordonnement quotidien du travail de la production, des tâches à accomplir par chacun. Ce sont eux qui ont la responsabilité de tenir les objectifs de production budgétés en quantité, qualité, durée et consommation de matières. Ces budgets sont négociés avec la direction et le bonus collectif varie avec la façon dont les objectifs sont remplis.

- Il n'y a plus désormais aucun contrôle de qualité après sortie d'atelier et la majeure partie des tâches d'entretien est également assumée par les travailleurs ce qui a nécessité une formation supplémentaire. En ce qui concerne les résultats il n'y a pas de chiffres permettant de comparer la situation de l'atelier avant et après la mutation. Mais en revanche, si on compare cet atelier avec les autres ateliers, on constate qu'il réalise des performances supérieures aussi bien en productivité, en meilleure utilisation des matières et des produits d'entretien, en diminution de l'absentéisme et en *turn over*, ce dernier tendant vers zéro. Quant à l'attitude des travailleurs elle est devenue unanimement positive, avec bien sûr des degrés dans l'appréciation des améliorations des conditions de travail.

Tout ceci est très bien, mais comment est-ce possible ? Nous avons vu la technique de mise en place des groupes semi-autonomes, mais les obstacles ne sont-ils pas considérables, ou alors les Norvégiens sont-ils d'une autre nature que les Français ? Les limites de cet article ne me permettent pas d'entrer dans tous les détails, mais je voudrais au moins signaler quelques conditions qui expliquent le succès d'une telle mutation : un équi-

libre des pouvoirs entre le patronat, d'un côté, le syndicat et le parti travailliste de l'autre, équilibre qui explique leur capacité de négociation ; un éventail de revenus très resserré qui diminue la distance sociale entre tous les partenaires de la vie sociale ; une élimination des aspects aberrants de la concurrence inter-individuelle incompatibles avec les interdépendances de la société moderne ; un apprentissage du travail en groupe, de la délégation et de la participation qui commence dès l'école et se développe dans tous les secteurs de la vie sociale. Les Norvégiens sont aussi individualistes que les Français, plus même, sans doute, car les contraintes de la vie sociale d'une société très organisée renforce cet individualisme. Mais leur pays est trop pauvre pour qu'ils puissent se permettre d'échapper aux exigences de l'effort collectif.

Ceci dit, cette mutation ne s'est pas faite sans mal. Pour ne citer qu'une des difficultés rencontrées, parlons un peu des contremaîtres. Nobö n'a pas eu de problèmes sur ce point, si ce n'est que l'absence de contremaîtres a compliqué les tâches de formation nécessaire. Mais à Hunsfoss le problème a considérablement compliqué le démarrage du premier groupe semi-autonome dans l'atelier de papier, et c'était normal : pouvait-on demander aux contremaîtres de scier la branche sur laquelle ils étaient assis ? On a donc eu des difficultés jusqu'en 1970, date à laquelle la direction, sur demande expresse du syndicat, a décidé de crever l'abcès. D'une part elle a pris un engagement de salaire à leur égard jusqu'en 1979, salaire correspondant au niveau ouvrier où ils avaient été recrutés. D'autre part elle leur a proposé deux tâches nouvelles : une tâche de formation devenue essentielle pour la marche de l'usine, et une tâche d'assistance technique. Une centrale des équipes a été constituée où des anciens contremaîtres se tiennent pour répondre aux besoins imprévus, incidents, pannes, etc. qui se produisent dans les ateliers, en même temps qu'ils assurent la communication entre les équipes. Cependant soulignons bien qu'ils ne peuvent prendre l'initiative d'aller surveiller ce qui se passe dans les ateliers. Grâce à ces tâches nouvelles et au minimum de salaire garanti, les contremaîtres qui jusque là avaient freiné ont collaboré activement à un projet aboutissant à la disparition de leur rôle traditionnel.

Essayons, en conclusion, de montrer comment le système des groupes semi-autonomes aboutit à une véritable mutation de la conception même de l'entreprise :

- La suppression du contremaître modifie radicalement le rapport entre direction technique et économique du travail et son exécution. Ce rapport devient un rapport de négociation sur la base d'une gestion budgétaire et remplace ainsi le rapport traditionnel autorité — obéissance.

- Cette négociation se fait non pas avec chaque travailleur, mais avec le groupe : l'entreprise n'apparaît plus alors comme une organisation de prestations individuelles de travail : elle organise et contrôle le tra-

vail de groupes. A l'intérieur de chaque groupe les relations de travail ne sont plus du type organisationnel, mais beaucoup plus du type communautaire. En deux mots cela signifie que l'on passe d'un type de rapports formels, avec procédure bureaucratique et contrôle externe, à un type de rapports informels, avec des procédures très souples et un contrôle interne du groupe sur chacun de ses membres.

● Ce mode relationnel communautaire et informel n'est possible et compatible avec la liberté de la personne du travailleur, que parce qu'il est contrôlé non pas par un, mais par deux systèmes organisationnels dont les pouvoirs s'équilibrent dans une relation dialectique. Il y a d'un côté le système organisationnel économique et technique, patron et cadres, mais de l'autre il y a le système organisationnel du travail, le syndicat. Ces systèmes organisationnels qui contrôlent les groupes semi-autonomes pour qu'ils ne se coupent pas de l'ensemble et pour que la personne individuelle y soit respectée sont eux-mêmes pris dans un

ensemble organisationnel plus vaste, le syndicat patronal et le syndicat ouvrier à l'échelle nationale.



Les groupes semi-autonomes apparaissent ainsi comme un facteur important du processus de mutation sociale que les sociétés modernes connaissent. Ils constituent à mon sens le volet complémentaire aux recherches faites pour une meilleure participation des cadres à la gestion des entreprises. Nous n'avons pas en France une structure sociale aussi favorable qu'en Norvège pour réaliser cette mutation de l'entreprise. Mais il est probable que si cette mutation se produisait dans les entreprises, en tenant compte des données qui sont les nôtres, elle serait un ferment puissant de transformation de l'ensemble de la société.

B. D. ■

« *Dirigeant* »

L'autogestion, fait politique majeur

par André Jeanson^(*)

SURGI brusquement, apparemment par un phénomène de génération spontanée, des fièvres de mai 68, le thème de l'autogestion est aujourd'hui une des principales vedettes du débat politique.

Droite et patronat, soupçonnant que ce nouveau brûlot lancé dans leur jardin pourrait bien être plus explosif et destructeur que les thèmes classiques de la lutte des classes et du socialisme d'Etat cherchent comment l'étouffer dans les brouillards de la « participation ».

La C.F.D.T. a confirmé ses convictions autogestionnaires, ce qui lui a valu des attaques vigoureuses de la C.G.T., qui sait très bien que ce « brûlot autogestion » risque d'être également explosif pour certains points d'ancrage de sa pensée et de sa stratégie.

.....

L'autogestion est donc devenue désormais un fait politique majeur, mais un fait dont le caractère révolutionnaire n'apparaît pas encore en pleine évidence en raison des nombreuses questions sans réponse qu'il pose.

Les choses commencent à se préciser et à prendre leurs véritables dimensions avec ces affirmations : l'autogestion ne consiste pas seulement à remettre les moyens de production entre les mains des travailleurs pour être gérés par eux ; mais il s'agit beaucoup plus largement de créer des rapports sociaux, partout où il y a vie collective, de structurer les groupes, collectivités, institutions, quelle qu'en soit la nature : politique, économique, sociale, culturelle, de telle façon qu'au sein de chacun de ces groupes, collectivités... le « pouvoir » soit détenu par ceux qui y vivent. Ce sont tous les rouages de la société qui doivent être autogestionnaires dans leur conception et leur fonctionnement, afin d'assurer à chacun, à quelque endroit qu'il se trouve placé, un accès aussi direct et large que possible à la décision sur les problèmes qui le concernent.

Cette définition mériterait, bien sûr, d'être longuement illustrée pour prendre toute sa portée, mais déjà elle indique qu'il ne suffirait pas, pour créer un socialisme autogestionnaire, d'abolir la propriété privée des moyens de production, de faire éclater la notion traditionnelle de propriété pour faire que les travailleurs eux-mêmes, dans l'entreprise, exercent les plus importants des droits qui la composent. Il ne suffirait pas non plus de compléter cette transformation des

(*) Ancien président de la C.F.D.T. Animateur du mouvement « Objectif socialiste ».

structures de l'entreprise par une planification assurant la nécessaire coordination entre les différentes unités économiques et les autres collectivités, ce qui est à faire évidemment.

Il faut encore agir pour une remise en cause radicale pratiquement de toutes les structures, sociales, culturelles, etc., de notre société, y compris les institutions politiques, les moyens d'éducation, de formation, d'information, y compris nos conceptions les plus solidement assises en matière de démocratie, de hiérarchie, de culture, de progrès social, et, donc, de nos comportements individuels et collectifs. Il s'agit bien d'une révolution au sens plein du terme.

A partir de là, une question, considérable, se pose : quelle stratégie mettre en œuvre pour construire une société de ce type ? Deux évidences apparaissent d'emblée : cette stratégie ne peut s'intéresser seulement au terrain politique. Bien entendu, la conquête du pouvoir d'Etat est une phase déterminante dans le processus de transition, mais elle n'est ni forcément la première chronologiquement ni, en tout cas, suffisante. Ce sont tous les terrains où il y a vie collective qui doivent être, d'un même mouvement, prospectés et transformés, l'économique, le social, l'éducatif, le culturel, etc.

En second lieu, une stratégie autogestionnaire doit trouver ses points d'appui essentiels et le dynamisme de son développement dans les luttes sociales de toute

nature, lutte syndicale, lutte sur le « cadre de vie », lutte des femmes, des jeunes... pour la double raison que ces luttes, chacune à sa manière, contribuent à ébranler l'édifice de la société présente et surtout développent la capacité de décision, la conscience politique, des travailleurs et des citoyens.

Autre question, de taille aussi celle-là : quel type d'instrument politique est nécessaire pour « porter » et réaliser sur le terrain politique un projet de société autogestionnaire ? Une (ou plusieurs) force politique, soit, mais à partir du moment où cette force se donne comme objectif un socialisme autogestionnaire, elle doit, dans sa nature, son fonctionnement interne, comme dans ses méthodes d'action, préfigurer ce socialisme-là. Dès lors quel contenu, quelle organisation, quel type d'animation, quelle sorte de liens avec les mouvements de masse (syndicats, associations populaires diverses) doit-elle réaliser ? Peut-on se développer sur la base des organisations actuelles, en particulier de celles qui acceptent l'option « unité populaire » autour du programme commun, ou faut-il s'engager dans une tout autre démarche ?

C'est à ces questions, et à bien d'autres, que, de diverses manières, les militants et les organisations attachés à l'autogestion s'efforcent actuellement d'apporter des réponses.

Le Monde, « Libres opinions », 2 juin 1973.

L'autogestion là où elle existe

par Roger Priouret

DANS le volumineux rapport général (132 pages in 4°) du XXXVI^e Congrès de la C.f.d.t., à Nantes, trois pages sont consacrées à l'autogestion. Il est rappelé que celle-ci tient en trois points fondamentaux : décisions décentralisées ; élection et contrôle des décideurs ; confrontation entre les différentes instances concernées par une décision. L'autogestion suppose la fin de la propriété privée des moyens de production. Et aussi une planification démocratique.

L'étonnant n'est pas dans ce rappel. Il est dans le fait que, depuis quatre ans, la C.f.d.t. poursuit son effort pour définir « l'autogestion sociale » sans jamais s'intéresser au pays qui en a fait sa règle, c'est-à-dire à la Yougoslavie. Il y a, dans ce mépris d'une réalité proche de nous, quelque chose de fantastique.

Pourtant, le régime de Tito remplit les conditions posées par la C.f.d.t.

D'abord, il y a propriété sociale des moyens de production. Dans la période stalinienne, il y a eu une expropriation générale, sauf pour les domaines agricoles de moins de 10 ha. Les entreprises appartiennent, soit à l'Etat fédéral, soit aux Républiques fédérées, soit aux

communes. Mais cette propriété ne donne aucun droit aux pouvoirs publics qui en sont les détenteurs. Depuis 1963, c'est-à-dire depuis que la Yougoslavie vit en économie de marché et de concurrence, on tolère l'entreprise privée employant des salariés dans les transports et l'hôtellerie. Mais ces petites affaires du secteur privé ne représentent que 0,8 % du produit national brut.

En second lieu, le pouvoir dans l'entreprise appartient juridiquement aux conseils ouvriers, élus au scrutin secret et par tous les salariés. Ces conseils, au début (1949), n'étaient que consultatifs : ils assistaient le directeur nommé par l'Etat. On a fait, à leur profit, un transfert de droits, le directeur remettant avec solennité la clef de l'usine au président du conseil ouvrier. Ce conseil organise à sa manière l'autogestion et il nomme (maintenant) la direction et les principaux cadres, et élit, pour les contrôler, un comité de gestion de 5 à 11 membres qui se réunit une fois par semaine.

L'autogestion est donc réalisée. Que donne-t-elle ?

Elle donne, certes, la croissance la plus forte d'Europe, mais à peine supérieure à celle de la Grèce.

Il serait injuste de reprocher à l'autogestion aussi bien la crise des nationalités que connaît la Yougoslavie que les multiples trafics qui permettent à certains de s'enrichir (il y a 231 millionnaires déclarés au fisc, sans parler des clandestins). On peut simplement constater que l'autogestion n'a pas suffi à donner au pays une morale et une identité. Les problèmes sont ailleurs.

Le premier est celui des rémunérations. Le salariat n'existe plus comme contrat de louage de services. Donc, la « plus-value » marxiste qui va aux actionnaires à l'Ouest ou à l'Etat à l'Est, a également disparu.

Sur les recettes brutes de l'entreprise, on déduit d'abord les fournitures et les amortissements (c'est-à-dire les sommes nécessaires au remplacement de l'outilage). Ainsi apparaît un revenu de l'entreprise sur lequel on prélève des charges fiscales et financières. Du solde, on fait trois parts : les investissements, les cotisations de Sécurité sociale et, enfin, les « revenus personnels », qui constituent la rémunération du travail. Le partage de ces « revenus personnels » est difficile. Il y a un système de points dont les Yougoslaves admettent eux-mêmes l'imperfection.

Le « travailleur », entendu au sens le plus large, est donc payé sur le profit. Cela signifie deux choses. D'une part, que la rémunération est aléatoire, que le personnel supporte le risque de l'entrepreneur : s'il y a déficit, par exemple, la rémunération est réduite au Smic. D'autre part, que la société yougoslave est plus qu'aucune autre au monde construite sur le profit, puisque à peu près toute la population active est payée ainsi.

La conséquence est un monde dur et âpre dont la plaie est le sous-emploi : 750.000 Yougoslaves sont partis pour travailler à l'étranger et plus de 300.000 sont au chômage. Imaginons la France avec 2.200.000 personnes inemployées..

Le second problème est celui de la technocratie.

Le directeur, élu pour quatre ans, est choisi sur titres, et avec le souci de l'efficacité. Il a beaucoup de pouvoirs. Voici ce que dit de lui M. Milojko Dru-

lovic, directeur de la revue « *Politica* », dans son livre « *L'Autogestion à l'épreuve* » (Fayard éd.), l'ouvrage le plus récent et le meilleur sur l'autogestion en Yougoslavie : « Assisté par l'appareil technique, il applique les décisions du conseil ouvrier et du comité de gestion, organise et conduit le processus du travail, assure la discipline. Autonome dans l'exercice de ses fonctions... il a le droit de suspendre provisoirement les décisions du conseil ouvrier s'il considère qu'elles ne sont pas conformes à la loi... Le conseil ouvrier et ses organes ne s'immiscent pas dans les affaires de direction courantes et dans la technologie du travail. » Nous sommes très loin de la formule de la C.f.d.t. : tous les décideurs élus et contrôlés.

Encore M. Milojko Drulovic donne-t-il une version optimiste de la réalité. Les observateurs récents, et particulièrement M. Philippe Lefournier (*L'Expansion*, mai 1973), ont constaté que, très souvent, l'encadrement hiérarchique a pris le pouvoir de fait, les organes d'autogestion l'appuyant et la majorité des travailleurs étant indifférente. Cette situation est depuis six mois dénoncée par la Ligue communiste. A la « conférence » des 10-11 mai — la plus haute instance entre deux congrès — le principal rapport, celui de M. Stane Dolentz, a été consacré à dénoncer le « technocratisme ».

Il s'agit de savoir si cette évolution est due au hasard ou si, au contraire, la vie de l'entreprise ne peut échapper aux vieilles notions de hiérarchie, de compétence, de responsabilité.

Le terme d'autogestion a une grande résonance, car il correspond au besoin de l'homme d'aujourd'hui de dire son mot dans les affaires qui le concernent comme travailleur, consommateur et citoyen. Encore faudrait-il que ceux qui font de ce terme le moyen de « changer la vie » veuillent bien sortir du romantisme où ils se complaisent, et acceptent de discuter sur la seule réalité qui soit à notre portée, c'est-à-dire l'expérience yougoslave.

R. P. ■

« *L'Express* », 3 juin 1973.

Hitler et Staline ou la violence au pouvoir

par
Jacques
Nantet

PENDANT une vingtaine d'années, en plein milieu de ce siècle, le monde a été obsédé par l'apparition, puis les développements, en Europe, de deux régimes politiques pour la définition desquels un néologisme a dû être inventé, celui de totalitaire.

Ces régimes avaient en effet en commun l'ambition d'appréhender l'homme tout entier, corps et âme, et de l'imprégner — au point d'en changer la nature — d'une idéologie tellement fascinante qu'il y trouverait une réponse satisfaisante à tous ses problèmes. Avec Hitler, la recherche de la pureté raciale débouchait notamment sur un sanglant antisémitisme (1) ; avec Staline, la lutte des classes prétendait justifier l'emprisonnement ou la déportation de vingt millions de Soviétiques, et ces systèmes, dans leurs excès, donnaient ainsi rapidement son plein sens à la qualification de totalitaires qui leur était appliquée. La violence — telle que la définissait Georges Sorel — était au pouvoir. En Allemagne, elle s'acharnait à l'encontre des juifs, des tziganes, puis de tous les incurables ; en URSS, elle s'abattait sur les prétendus déviationnistes de la ligne marxiste-léniniste ; et, fait remarquable, c'est au moment où les derniers adversaires du nazisme et du stalinisme disparaissaient, dans les fours crématoires ou dans les camps de concentration, que la répression, en une impulsion entièrement irrationnelle, redoublait ses coups.

On pourrait poursuivre, de la sorte, la comparaison. Ici et là l'ensemble du peuple suivait aveuglément le dictateur ; ici et là, celui-ci vivait presque continuellement dans la crainte d'une révolution de palais, et il était incapable, fasciné d'avance par la perspective de sa propre chute, de préparer une succession qui n'ouvrit pas une crise. L'appareil de l'Etat était fait d'un étrange amalgame de gouvernement officiel, partout doublé, poste à poste, d'un représentant tout puissant du parti. Ici et là, ce parti était maintenu dans sa pureté idéologique, à l'écart de la masse, derrière les contreforts d'organisations complices S.A., S.S., Waffen S.S., ou Komsomols, alors que la police tendait à se substituer à l'armée comme bras séculier du pouvoir. Ainsi fonctionnait — en dépit des controverses officielles, entre trotskistes et staliniens par exemple — une révolution permanente du seul fait de l'épuration constante qui alimentait les divers camps de redressement, de travail, de concentration. Ces derniers, qu'ils fussent allemands ou soviétiques, présentaient cette particularité — assez exceptionnelle au cours de l'histoire — de réunir sous la même férule repris de droit commun et

condamnés politiques. On pourrait enfin mettre en parallèle, non seulement le style des annexions de pays voisins, de l'Autriche par Hitler à la Tchécoslovaquie par Staline, sous l'impulsion d'une irrésistible vocation à la contagion universelle, mais le détail des méthodes mises en œuvre : après que main basse ait été faite sur tous les moyens d'information, tirs de barrage d'une propagande imprécatoire. Et puis partout, de la prise du pouvoir à la chute, le mensonge. Un mensonge qui s'adresse au peuple, et que les initiés, les fidèles de ces religions — en quelque sorte ésotériques — ne sont ni obligés ni même censés croire. Quand Hitler proclame que si la guerre éclate tous les juifs périront, on comprend, au sein des hautes sphères, que le Führer va déclarer la guerre et saisira cette occasion pour mettre en action ce qu'il appelle déjà la « solution finale ».

Serait-il pour autant légitime d'identifier complètement les deux régimes ? Certes — nous venons de le voir — la dimension des projets, les expédients sont comparables et même, parfois, semblables. Mais — sans parler de l'idéologie, racisme ou lutte de classes et de l'engagement, fait majeur, pendant la Seconde guerre mondiale, contre les Alliés ou auprès d'eux — de sérieuses différences existent à divers niveaux. Elles tiennent, d'abord, à la nature des choses. Avec Hitler, méthode et efficacité mènent tout droit à la plus implacable cruauté. Avec Staline, cette dernière est quelque peu modérée, émoussée — malgré les efforts de redressement — par la corruption, l'incompétence et l'ivrognerie. Et si les deux dictateurs disposent bien d'un parti unique à leur dévotion, celui d'Hitler se présente comme un mouvement de masse, prosélyte et recruteur, pendant que celui de Staline reste fidèle à la tradition léniniste. Tout aussi omniprésent, il domine plus encore qu'il ne pénètre. D'autre part — et nous approchons de ce qui est primordial — malgré l'épuration permanente dont nous avons parlé, l'ensemble de la société allemande ne subit pas, dans ses classes et ses structures, de modifications profondes. Mises à part les catégories sur lesquelles les nazis s'acharnent, et dont la disparition, en créant des vides, provoque des glissements dans tout le système, le national-socialisme camoufle un certain conservatisme social. L'aristocratie, la grande bourgeoisie — surtout industrielle —, la paysannerie sont invitées à se transformer de l'intérieur plus qu'à se dissoudre. Et il est certain, nous le voyons aujourd'hui en Allemagne fédérale, qu'elles ont été préservées. Tandis qu'en URSS, la révolution permanente s'est étendue à tous. Staline, en renonçant à la NEP, cette concession de Lénine au libéralisme économique pour permettre à un pays épuisé de reprendre souffle, achève de détruire

(1) *Hannah Arendt*, De l'antisémitisme (*Calman-Lévy*, éditeurs ; coll. « Diaspora »).

ce qui pouvait subsister de classes sociales, et les purges continuelles empêchent à cette époque que se constituent de nouvelles classes, bureaucratiques ou de technocrates, telles que les sociétés socialistes en produisent fatalement. Soljenitsyne montre tout cela très clairement, en particulier dans *Le premier cercle*. Enfin, n'oublions pas qu'en Allemagne règne la libre entreprise — Hitler n'y apporte que quelques limitations — alors que Staline pousse la collectivisation à l'extrême limite de sa logique.

Hitler s'impose en composant avec la plupart pour détruire les minorités ; Staline bâtit son pouvoir en disloquant la société, entre autres par la persécution des koulaks, chassés de leurs terres. Assimiler ces deux attitudes serait confondre, d'après leurs symptômes, deux maladies : la peste brune et le choléra rouge. Cette erreur de diagnostic méconnaîtrait complètement le facteur social et le facteur économique, dans une sorte de politisation abstraite, bien plus philosophique que sociologique ou historique (2). Les maladies ne sont pas les mêmes. Les soins doivent être adaptés. Une autre erreur consisterait à isoler arbitrairement hitlérisme et stalinisme d'autres phénomènes politiques qui les ont précédés, accompagnés ou suivis. Il y a des différences de degré, et non d'essence, entre fascisme et hitlérisme. Et, disons-le franchement, sur l'autre pente du totalitarisme, il y a des différences de degré et non d'essence entre léninisme et stalinisme. Pré-tendre le contraire mettrait en apparence le monde à l'abri du retour de l'indicible. Le risque serait grand, alors — au sein de cette trompeuse sécurité — de ne pas reconnaître les signes annonciateurs de nouvelles apocalypses. Or, si les thèmes majeurs du totalitarisme sont mensonge et violence, ne les voit-on pas fort répandus aujourd'hui ? De la guerre froide à la coexistence pacifique, bien des gouvernements à l'Est et à l'Ouest ont menti. Clausewitz voyait dans la guerre la continuation, par d'autres moyens, de la diplomatie. Mais la paix n'est-elle pas, souvent, de notre temps, la continuation, par d'autres moyens, de la guerre ? L'Indochine en serait un exemple. Et puis, que dire de ces apologues de la violence, fort à la mode à l'ultra-gauche ? Certes, Karl Marx réservait, au sein de ses théories, une large place à la violence. Celle-ci, témoin des contradictions historiques, contribuait selon le philosophe, en 1848 par exemple, à propulser l'humanité plus loin sur la route du socialisme et du communisme. Mais la violence n'en restait pas moins un élément secondaire, une sorte de moteur de secours ; et tout autre est la pensée d'un Sartre, chez lequel la terreur et la haine prennent une place de premier plan, et qui va jusqu'à écrire, en préface aux *Damnés de la terre* de Frantz Fanon : « Abattre un Européen, c'est faire d'une pierre deux coups, supprimer en même temps un oppresseur et un opprimé. Restent un homme mort et un homme libre ».

Le problème politique de la violence au pouvoir est

(2) *Hannah Arendt, Le système totalitaire (éditions du Seuil ; coll. « Politique ») ; Hannah Arendt, Du mensonge à la violence (Calmann-Lévy, éditeurs ; coll. « Liberté de l'esprit »).*

ainsi, à la fois, actualisé et reposé. Reportons-nous alors aux exemples typiques du totalitarisme. Nous remarquons qu'Hitler et Staline ont adopté, pendant la guerre mondiale, des attitudes pratiquement opposées à l'égard de leurs peuples. Le premier — à la veille de la défaite et de la chute — a redoublé la terreur ; tandis que le second — à la veille de la victoire et d'une extension d'influence chez d'autres peuples — a suspendu l'épuration et prôné la réconciliation nationale. Il faut comprendre que, placés devant la nécessité absolue de consolider le front intérieur, ils se sont adaptés, chacun, à la circonstance. En Allemagne, où la société, bien que déformée, subsistait, soutenue par des classes sociales, des puissances économiques, des corps intermédiaires, le Führer aux aguets redoutait et cherchait à prévenir la révolte de ceux qui voudraient échapper aux désastres et à la honte. Ce sera le cas d'un groupe d'officiers de l'ancienne aristocratie. Mais en Russie, où la société était littéralement dissoute, où l'homme et la femme soviétiques vivaient en plein vent, dépouillés de tout, entièrement livrés aux caprices du dictateur dans leur travail et jusque dans leur vie privée la plus intime, ce dictateur cherchait à se raccrocher à n'importe quoi de consistant — fût-ce l'Eglise orthodoxe —, et qui pouvait servir de catalyseur. Voilà qui met en évidence l'importance capitale des structures de classes, des structures économiques, des corps intermédiaires, et, notamment, de la propriété privée. Quand tout cela a disparu, le totalitarisme — en dépit des déclarations contraires, mêmes sincères — subsiste toujours potentiellement, et à chaque détour de l'histoire il peut revenir au galop.

Une autre leçon doit être tirée des désastreuses expériences totalitaires du milieu de ce siècle. Elles ont été marquées, en Allemagne comme en Russie, par la force de courants idéologiques — racisme ou lutte de classes — qui prétendaient connaître et accomplir les lois de l'histoire et de la nature. Ces régimes ont ainsi été entraînés dans un mouvement incessant et rapide, qui tendait à ébranler, en effet, souvent à coup de mensonges, tout autour d'eux. Ce qu'on appelait autrefois les lois organiques du royaume, ce que nous appelons institutions, constitutions, se mettaient elles-mêmes en mouvement. En fait, il n'y avait plus de vraies institutions, ni de vraies constitutions. Et à cet instant on s'aperçoit à quel point de tels éléments stables jouent un rôle déterminant pour la protection de la liberté, de la dignité du citoyen. Ils sont comme une tente, dressée d'un bout à l'autre du pays, et à l'abri de laquelle toutes les activités humaines, même contestataires, peuvent se déployer à l'aise. Le bon environnement, messieurs les psycho-sociologues, c'est principalement cela.

Une dernière réflexion, enfin, pour conclure. L'histoire du stalinisme et de l'hitlérisme — et d'ailleurs l'histoire en général — montre, entre autres, à quel point les révolutions, supposées ou réelles, sont déroutantes. Souvent elles débouchent sur le contraire de ce à quoi elles prétendaient. Alors, avant de se livrer aux passions révolutionnaires, il conviendrait d'y regarder à deux fois.

Jacques NANTET ■

Robert Buron : militant et ministre

DES journalistes, des hommes politiques amis d'hier ou d'aujourd'hui, ont loué les qualités de cœur de Robert Buron, sa générosité, sa sensibilité, son désintéressement, son idéalisme, son anticonformisme et son goût du paradoxe, son humour, la jeunesse de son esprit, sa joie de vivre, son extraordinaire vitalité, son dynamisme, sa force de conviction et son entrain.

Tous ces traits de caractère sont vrais, mais ils ne représentent que l'aspect extérieur de l'homme, « l'écume des vagues » suivant l'une de ses expressions favorites.

Dans un monde où l'on est obligé de se spécialiser rapidement sur le plan personnel ou professionnel, Robert Buron s'est efforcé d'échapper à cette règle. Parmi les hommes politiques de ce pays il était certainement l'un de ceux qui avait les connaissances les plus étendues, non seulement dans le domaine qui lui était le plus familier, celui de l'économie, mais également sur tous les problèmes concernant les rapports sociaux, l'évolution des sciences et des techniques avancées, l'étude des civilisations étrangères, des religions, des philosophies. A quelques heures d'intervalles il était capable de faire un exposé sur la peinture moderne, qu'il appréciait en connaisseur éclairé, ou de présenter une conférence sur le sport, l'athlétisme en particulier, dont il se souvenait des records établis au cours des trente dernières années.

A l'exception de l'Union Soviétique et de la Chine, pays où il avait été à plusieurs reprises invité et où il avait l'intention de se rendre, il avait parcouru, et bien souvent effectué, des séjours prolongés dans tous les autres Continents.

Malgré toutes ses connaissances, Robert Buron était resté un homme simple, au contact direct et facile. « Ne vous prenez jamais au sérieux », répétait-il à ses collaborateurs, *sinon l'essentiel vous échappera*.

Le métier de militant politique, il l'aimait et il en a fait à maintes reprises l'éloge dans son ouvrage « Le plus beau des métiers ». « *Parce que le métier politique est le plus difficile de tous, ceux qui l'exercent s'exposent aux jugements sévères de l'opinion, aux raileries féroces des satiristes, aux haines de leurs adversaires, mais dans la mesure où il est plus difficile d'y réussir que dans tout autre, il est le plus beau. A quel que niveau que l'on se place sur le plan individuel comme sur le plan collectif, la politique consiste à prendre en charge les soucis des hommes et de ce fait le métier politique est le plus humain de tous* ».

Militant polyvalent, Robert Buron animait avec courage, tenacité et désintéressement, de nombreuses associations s'occupant des handicapés physiques du travail, des travailleurs immigrés et d'une manière générale de tous les laissés pour compte de la société industrielle. Il était aussi à l'aise avec les compagnons d'Emmaüs, les clochards de l'Abbé Pierre, auxquels il avait apporté son aide avant que l'opinion publique ne prenne conscience de la situation de ces déshérités, qu'il pouvait l'être quelques heures plus tard à une réception officielle, à l'Élysée ou dans des Ambassades.

Je combats pour ce que je crois.

Cette faculté d'adaptation à tous les milieux, à toutes les circonstances, Robert Buron l'avait apprise à travers les épreuves et les expériences de la vie, d'abord parmi les allongés de Berck et ensuite auprès des paysans de la Mayenne.

Quant à son rôle de militant il l'a défini en ces termes : « *Je combats pour ce que je crois et j'aime tous ceux qui combattent pour ce qu'ils croient, même s'ils ne croient pas la même chose que moi. J'espère que ma*

vérité triomphera non pas contre les autres, mais parce qu'un jour à eux aussi elle apparaîtra vérité.

Robert Buron a été Ministre pendant 8 ans : 4 ans sous la IV^e République, 4 ans sous la V^e République.

De l'avis de tous ceux qui ont travaillé sous ses ordres, de ceux qui se trouvaient placés sous sa tutelle, des professionnels qui dépendaient de ses attributions, il fut partout considéré comme un Ministre de grande classe et unanimement regretté lorsque pour différentes raisons il abandonna ses fonctions, soit en démissionnant (en 1962 après la conférence de presse du Général de Gaulle), soit en refusant les postes qui lui étaient offerts à la suite de changements d'orientation politique (en 1952 aux Affaires Economiques). Il fut un Ministre intègre, efficace, sérieux.

Robert Buron, Ministre, ne s'intéressait pas uniquement aux grandes questions ; tous les problèmes le passionnaient mais plus particulièrement les faits économiques et sociaux concernant les catégories qui éprouvaient des difficultés d'adaptation face à l'accélération du progrès technique.

Comment Robert Buron concevait-il son rôle de Ministre ? il l'a déclaré à plusieurs reprises : *« L'homme politique se sentira en mesure de réaliser pleinement sa vocation d'action dans l'humain que lorsqu'il sera devenu Ministre, c'est-à-dire responsable ».*

Au cours des deux dernières décennies la France est en effet devenue une Nation industrielle. Cette mutation a demandé un immense effort de planification, d'adaptation, de concertation, de participation entre tous les partenaires sociaux.

Dès sa nomination au poste de Secrétaire d'Etat aux Affaires Economiques en 1949, Robert Buron jetait les bases d'une politique française de productivité : travailler moins, travailler mieux ; travailler intelligemment ; produire davantage, quantitativement et qualitativement.

Si en matière d'organisation économique et politique bien des progrès ont été réalisés depuis 25 ans en France et en Europe, il n'en est pas de même entre les pays industrialisés et les pays sous-développés. Partisan convaincu de la décolonisation et de la paix et de la justice entre les peuples, Robert Buron n'a cessé de dénoncer, avec vigueur, l'écart grandissant entre le niveau de vie des peuples des Nations riches et pauvres du monde.

A Raymond Cartier qui s'opposait à lui dans l'émission télévisée à « Armes égales » et qui lui reprochait son idéalisme, il lui répondit que *« les utopistes d'aujourd'hui seront les réalistes de demain »* et que la politique apparemment réaliste des Nations industrialisées n'avait apporté aux peuples depuis 200 ans qu'une succession de crises et de guerres.

C'est dans ce domaine que ses prises de position ont été les plus vives. Protection contre la faiblesse et l'amenuisement de l'aide internationale et française

au Tiers monde. Protection contre les ventes d'armes aux pays qui exercent leur domination sur d'autres peuples. Toute cette action a valu à Robert Buron ce qualificatif de « Combattant du Tiers Monde » que lui ont donné plusieurs Chefs d'Etats Africains.

C'est l'étude des problèmes du Tiers monde qui a déterminé Robert Buron à s'intégrer au courant socialiste. *« Après avoir parcouru 900.000 km à travers les pays sous-développés de 1962 à 1966 la conviction m'a envahi dans le courant de l'année 1966 que la politique des coups de pouce aidés de quelques coups d'épaule ne pouvait suffire à changer les structures. Il n'y a aucune chance de développement pour les pays défavorisés, sinon dans une conception socialiste planétaire internationale ».*

Chrétien et démocrate, partisan d'un « travaillisme français », Robert Buron fut un des responsables du Mouvement Républicain Populaire (et un animateur de son aile gauche) depuis la Libération jusqu'en 1966.

Après avoir essayé comme membre du Gouvernement de favoriser le rétablissement de la paix en Indochine, il rompt temporairement avec son parti, en 1954, lors de la constitution du Gouvernement Mendès-France, pour mettre fin précisément au drame indochinois. C'est également pour trouver une solution négociée avec le peuple algérien, qu'il accepte d'entrer dans le Gouvernement du Général de Gaulle dont il connaissait, sinon les solutions, tout au moins les orientations sur cette angoissante question.

Au mois de mai 1965 il défendait au Congrès M.R.P. de Vichy la création d'une grande Fédération Démocrate Socialiste proposée par Gaston Defferre. Après l'échec de cette tentative, il fonda « Objectif 72 », groupe d'action et de recherche se situant dans le courant socialiste.

Il soutint au premier tour des élections présidentielles de 1965 la candidature de Jean Lecanuet, ancien président du M.R.P., contre celle du Général de Gaulle.

En 1971, il appuya l'action de François Mitterrand et convaincu du renouvellement du Parti Socialiste, il donna son adhésion à cette formation politique.

Robert Buron était un ami et un lecteur de « France-Forum », revue à laquelle il collabora à plusieurs reprises ; il aurait souhaité toutefois — et il s'en était cordialement entretenu avec Henri Bourbon — que « France-Forum » exprimât des prises de position politiques plus affirmées.

Nous ne pourrions plus lire de nouveaux livres ou articles de Robert Buron, mais il reste « l'exemple qui est encore plus éloquent que le discours », cette règle qu'il enseignait aux coopérants qui partaient pour le Tiers monde. « Mieux vaut s'user que se rouiller », telle était une des maximes préférées de Robert Buron.

Robert TROMELIN ■

POLÉMIQUES

DIALOGUES

Mémoire de Léon Blum. 1972 était l'anniversaire de la naissance de Léon Blum. Ici et là, son souvenir a été rappelé — plus dans des colloques d'historiens que dans les mouvements et les partis se réclamant de ce socialisme dont Léon Blum fut dans la première moitié du siècle le représentant le plus éclatant, tant sa personnalité s'imposait parmi les siens, vouant au second rang les autres célébrités de la vieille S.F.I.O. Récemment l'O.R.T.F. a consacré une émission télévisée à la mémoire du chef socialiste, dont on sait bien en gros qu'il fut en 1936 le président du conseil du gouvernement de Front Populaire, mais dont on ignore trop que cette action, vivement illuminée par les feux de la rampe, ne fut que l'épisode le plus visible d'un itinéraire puissamment significatif et au long duquel un homme politique, qui avait assez de pensée dans la tête pour être plus qu'un homme politique, n'a cessé de se dépasser lui-même en donnant à sa conviction socialiste un contenu de plus en plus humain et spirituel — voire spiritualiste pour désigner du terme qu'il convient, fût-il aujourd'hui stupidement disqualifié, l'étonnante conclusion de cet admirable livre, médité et écrit dans les prisons de Vichy, qui s'appelle « A l'Echelle humaine ».

Peu d'hommes politiques ont été aussi haïs que Léon Blum — et l'émission du mois dernier faisait largement écho aux insultes véritablement démentées de Charles Maurras et de « l'Action Française » ; mais, bien que les néo-socialistes d'aujourd'hui, dont la mémoire et la liberté de pensée sont l'une occultée, l'autre enchaînée par le « programme commun » se taisent pudiquement sur un aussi scabreux sujet, Léon Blum était violemment haï par les communistes, comme le montrait, dans cette émission, la perfidie benoîte du témoignage — si l'on peut dire — de Jacques Duclos, preuve que, de ce côté, on n'oublie pas si aisément le passé.

Aurait pu être mise dans une plus exacte lumière lors de la même émission l'action de Léon Blum à ce congrès de Tours, en décembre 1920, qui ne put certes empêcher le ralliement de la majorité de son parti à la IIIe Internationale, mais qui prophétiquement, au moment même où naissait le parti communiste français, pressentait, décrivait, analysait la dérive totalitaire vers laquelle allaient être entraînés ceux

des socialistes qui sous prétexte d'efficacité révolutionnaire, acceptaient une allégeance inconditionnelle à la IIIe Internationale, c'est-à-dire à la politique et à la pensée de Lénine. Et en dépit des vicissitudes qui, à la fin de la IIIe République et dans les premières années de la IVe République, amenèrent les socialistes à pratiquer une unité d'action ou à partager le pouvoir avec les communistes, Léon Blum a toujours eu le sentiment qu'il y avait entre socialisme et communisme la distance irrémédiable d'une incompatibilité doctrinale majeure.

Léon Blum restera dans l'histoire comme l'homme d'Etat qui en dépit du pire contexte international et nonobstant quelques erreurs économiques loyalement reconnues plus tard, a changé la condition ouvrière en ouvrant l'ère des réformes sociales. On n'oubliera pas que, grandi par le malheur, il se fit au procès de Riom, et avec quelle tranquille dignité, le juge de ses juges. On pourra aussi se souvenir que, dans ses dernières années, à son retour de déportation, et sans jamais quitter la scène politique, il atteignit à une sérénité et une sagesse qui universellement reconnues, semblèrent rendre incontestable, en son ultime saison, un homme qui avait été si longtemps et si violemment contesté. Même si ces images demeurent, commémorations et hommages ont été trop fugitifs et trop discrets pour souligner comme il aurait convenu, la rectitude dans les deux sens, éthique et logique du mot, d'une action publique qui ne s'est élargie et approfondie que par une plus rigoureuse fidélité à une pensée initiale.

Car Léon Blum, en disciple et continuateur de Jaurès, était persuadé que le marxisme, dont il disait déjà en 1900 que « Nul n'ignore parmi les socialistes réléchés que la métaphysique de Marx est médiocre ... et que sa doctrine économique rompt une maille chaque jour », est incapable de fonder le tout d'une authentique conviction socialiste. Un peu plus de 40 ans après, le même Léon Blum se demandera si le socialisme français a « suffisamment pénétré le sens de l'effort par lequel Jaurès avait transformé la déduction marxiste », car ajoute-t-il, le socialisme ne doit pas être « seulement la conséquence inéluctable de l'évolution économique » mais « en même temps le terme d'une exigence éternelle de la raison et de la

conscience humaines ». Formules qui se rencontrent dans « A l'Echelle humaine » et qui ne sont que l'explicitation d'une foi préalable posant au principe et au terme de l'action l'identité profonde de l'éthique et du politique ; et dans ce même livre Léon Blum conclura que le génie politique ne saurait, comme tout génie, être authentique que par un « contact avec les vérités essentielles, avec la réalité centrale de l'univers ».

L'ultime message de Léon Blum, charte d'un « socialisme humaniste » ne fut point entendu dans son propre parti, puisque c'est en le combattant au nom de la rigueur marxiste qu'un récent député, élu du Pas-de-Calais, prit le contrôle de la S.F.I.O. en août 1946. Ce dur doctrinaire, qui ne s'embarrassait pas de sornettes métaphysiques, se nommait Guy Mollet. La tentative de Léon Blum pour donner honneur et substance à cette social-démocratie qui est une possibilité politique permanente dans le jeu démocratique, ne saurait cependant avoir été complètement vaine, car ce n'est que dans ce sens que, lorsqu'il est affronté ou confronté, fût-ce dans une alliance tactique, avec le communisme, peut s'affirmer l'originalité d'un socialisme démocratique. On souhaite qu'Edmond Maire et François Mitterrand sachent faire mémoire de Léon Blum : leur recherche, laborieuse, sinieuse, haletante, d'un socialisme qui soit enfin le vrai s'en trouverait vivement illuminée.

Lévi-Strauss à l'Académie française. L'auteur de l'« Anthropologie structurale » et de la série des « Mythologiques » passe pour l'inventeur et le praticien de cette forme de pensée que les vulgarisateurs nomment structuralisme — et le structuralisme fait figure, dans les feuillets littéraires, de mouvement d'extrême avant-garde. Mais voici que le Numéro Un du structuralisme se laisse, avec un mélange de détachement et de bonne grâce, élire au fauteuil de Montherlant à l'Académie Française, et prend rang dans une assemblée qui ne paraissait pas jusqu'ici mettre ses complaisances dans les nouveautés dangereuses et insolites.

Rien d'étonnant cependant à ce que Claude Lévi-Strauss accepte dans la tranquillité de l'esprit cette sorte de consécration. Donnée à une tâche d'ethnologue qu'il veut scientifique ou pré-

paratoire à la science de demain, Lévi-Strauss — à la différence d'un Jean-Paul Sartre qui n'a jamais vu d'incompatibilité entre l'existentialisme et le cocktail Molotov — Claude Lévi-Strauss s'est soigneusement tenu à l'écart de toute politique et au surplus la sorte de détachement à laquelle l'a conduit la pratique de l'ethnologie a fait de l'auteur de « Tristes Tropiques », ce chef-d'œuvre d'écriture et de sympathie humaine, le contraire d'un révolutionnaire et même de ce qu'on entend par un homme de gauche au moins dans le vocabulaire établi. Nul en effet n'a plus fait que Claude Lévi-Strauss pour mettre radicalement en question l'idée de progrès sous toutes ses formes soit d'évolution nécessaire des sociétés humaines vers toujours plus de rationalité et de justice, soit de changement révolutionnaire de la condition humaine par renversement violent d'un système économique et politique, métamorphosé du coup en son contraire, soit même comme pari, raisonnable, risqué, mais moralement justifié pour le succès d'une lutte contre la misère et la servitude. Car selon Lévi-Strauss, chaque culture est une totalité spécifique, qualitative d'où il apparaît que toutes les cultures se valent, et qu'il n'y a aucune supériorité de notre culture, scientifique, technique sur ces cultures qu'on disait primitives, selon un préjugé que dément l'ethnologie moderne. Bien plus, Lévi-Strauss pousse ce congé significatif à toute idéologie progressiste jusqu'à un pessimisme, de plus en plus appuyé dans ses derniers textes, sur le futur de l'histoire et de notre civilisation industrielle — dont la folle mécanique ne peut être que génératrice de catastrophe pour une humanité qui « a perdu le contrôle intellectuel » d'un monde « devenu trop compliqué pour que nous parvenions à le penser » (1). Positions et propositions que toute pensée politique de gauche qu'elle soit réformiste ou révolutionnaire, ne pourra que juger défaitistes, et qui plus généralement sont bien faites pour déconsidérer et décourager la pensée et l'action politiques. Les choses étant ce qu'elles sont, un révolutionnaire du type tumultueux et chaleureux aurait été autrement inquiétant pour des mainteneurs et des conservateurs que cet anthropologue si revenu de toutes les grandes illusions qu'il est d'une tolérance merveilleuse pour les mythes et les idoles de toutes les tribus, fussent-elles académiques. D'où une entente toute naturelle entre l'élite et ses électeurs. Car rites et conventions participent à l'honorabilité de toute culture.

Claude Lévi-Strauss n'aime pas les philosophes auxquels il ne manque jamais un occasion de reprocher, avec autant d'agacement que d'apreté, de profiter de l'inachèvement des sciences pour poser ces fausses questions, dites

métaphysiques qui ne sauraient avoir qu'une fonction culturelle, laquelle irait d'ailleurs s'amenuisant. Paul Valéry qui ne voulait voir dans la métaphysique qu'une mythologie mais abstraite, ne pensait pas autrement, et il fut l'une des illustrations de l'Académie Française. L'antiphilosophie de Lévi-Strauss a donc de glorieux répondants dans le passé de la plus traditionnelle des institutions qui sait réserver une place parmi les opinions reçues disons, pour faire court, à un scepticisme qui soit à la fois de bonne qualité et de bonne compagnie. Mais cet antiphilosophe est un philosophe, non seulement en vertu de ses origines et de ses années d'apprentissage, mais surtout parce qu'il tire de l'ethnologie et de l'anthropologie une suite logique de convictions exactement « méta-physiques » : une existence, comme celle de l'homme, qui a commencé et qui finira ne saurait revendiquer aucune sorte de signification, « l'homme... le mol... le jeu ne sont que des fantômes illusoire de quelque chose qui se passe à un certain moment, à un certain endroit, qui ne se passera plus demain et... n'a pas plus d'importance que le reste » (2) ; rien d'autre dans le temps, dont l'originalité est niée, que morne homogénéité et linéaire identité de la plus ou moins grande complexité des arrangements dont la matière est susceptible, car tout est structuré et ordonné dans cet univers sans progrès ni finalité.

Si bien que Lévi-Strauss, comme il arrive souvent à des agnostiques et des nihilistes, est un philosophe non du progrès mais de l'ordre et d'un ordre dont il est, très métaphysiquement, interdit de supposer qu'il pourrait être par et pour l'esprit. Lévi-Strauss réhabilite alors une certaine sorte d'indifférence à l'égard du monde, qui est une vieille tradition philosophique, et il avoue, dans le dernier texte cité plus haut, sa sympathie pour le bouddhisme dans lequel cet a-religieux pressent une religion de l'indifférence. Ce dernier mot dit tout, et il se pourrait qu'il ôte plus aux honneurs académiques que les véhémentes dénonciations des professionnels de la révolte.

Antimilitarisme et révolution. Les agitations lycéennes pour le maintien des sursis d'incorporation a suscité un antimilitarisme assez élémentaire qui s'en prenait à l'armée et au service militaire en tant que tels. Les ripostes de tel et tel responsables militaires, certes trop passionnelles, traduisaient les réactions de sensibilités blessées par la sottise et vulgaire injustice de certaines attaques. Comme il arrive ordinairement dans les querelles publiques le débat n'a pas été mené à la hauteur qui convient. Faire du militarisme le critère infamant de la droite et de l'antimilitarisme, l'opinion caractéristique de la

véritable gauche est une simplification abusive que réfute l'histoire du passé et du présent. Les soldats de l'An II ou l'armée rouge, qui ont sauvé par les armes la révolution française ou la révolution russe, servaient-ils une idéologie de droite ? Nos gauchistes sont ordinairement trotskystes ou maoïstes : ignoraient-ils que Trotsky se fait gloire d'avoir rétabli dans l'armée rouge la plus rude discipline jusqu'à la peine de mort inclusivement ou que dans la Chine de Mao l'armée partout présente est universellement respectée et admise ? Aujourd'hui dans le monde, et notamment autour du bassin méditerranéen, bien des colonels ou des généraux occupent l'Etat, indice sans doute d'une pathologie de la vie politique, mais ceux d'entre eux qui sont réputés de gauche n'en sont pas moins autoritaires et répressifs que ceux qu'on étiquette à droite.

Si on abandonne ces facilités polémiques, il importe de reconnaître que le métier des armes est de ceux, et c'est son honneur, qui posent dans la civilisation dont nous sommes le plus de cas de conscience. L'armée a toujours été, en France, au nœud et au centre de nos crises nationales, et à chaque fois partagée et déchirée. Péguy qui était le contraire d'un antimilitariste s'est battu pour Dreyfus contre les autorités militaires par souci de l'honneur d'une armée en laquelle il croyait et dont il était comme officier de réserve. Au moment de l'armistice de 40 c'est d'abord à ce qui restait de l'armée que s'est posé, et en termes de risque et d'engagement immédiat, le problème de l'acceptation ou de la résistance ; et enfin entre 45 et 62 au Vietnam et surtout en Algérie, si beaucoup d'officiers ont été pris de vertige, rêvé de victoires impossibles et, aux pires heures pensé à quelque subversion autoritaire de l'Etat, c'est que sans secours de l'opinion publique, délibérément laissés dans l'ambiguïté, lors de la guerre algérienne, par la plus haute autorité de l'Etat, ils étaient en première ligne confrontés aux plus terribles problèmes, moraux et nationaux, qu'ils devaient résoudre avec les moyens du bord.

Pour qui sait voir et se souvenir, il ne s'agit donc pas d'être pour ou contre l'armée sous prétexte de manifester patriotisme inconditionnel ou absolu de pacifisme. Il ne s'agit pas non plus de poser la question de l'armée en termes seulement techniques et d'adaptation de la défense aux nécessités d'un monde qui change. C'est toute une éthique du soldat qu'il conviendrait de repenser, aux leçons d'une histoire tragiquement ambiguë, mais d'une éthique que l'armée ne peut se donner seule à elle-même, et qui devrait être l'objet d'un dialogue entre les représentants qualifiés de l'armée d'une part et d'autre part de toutes les forces vives de la nation, politiques et syndicales, universitaires et religieuses.

(1) Cf. Entretien avec la Nouvelle Critique, N° 61, janvier 1973.

(2) Cf. la réponse de Lévi-Strauss dans le recueil collectif : Dieu existe-t-il ? Non ; Fayard éd.

A Paris :

Hommage à Tériade

A Sète :

Rétrospective Sarthou

« L'art c'est l'effort constant de ceux qui veillent à fixer dans le temps la saveur de la vie. » P. Reverdy.

La Rochefoucauld affirmait : « il est de bons mariages, il n'en est point de délicieux ». Vous trouverez au Grand Palais à Paris un éclatant démenti à ce moraliste, vous y verrez un mariage radieux et parfait : le mariage de l'écrit et de l'image, de l'expression littéraire et de l'expression plastique. Un mariage dont le grand prêtre est Tériade. Qui est Tériade ? Efstathios Elefthériades, né à Mytilène — l'antique Lesbos — débarque à 18 ans à Paris en 1915. Là-bas en Grèce il rêvait de peinture, il rêvait de poésie, il rêvait de Paris. Le voici à Paris, il s'appellera Tériade et bientôt il fera naître de la rencontre de peintres et de poètes une prodigieuse féerie de formes et de couleurs, une fête pour les yeux, un enchantement pour l'esprit.

Son compatriote Christian Zervos, auteur du fameux catalogue de l'œuvre de Picasso, lui propose, vers 1925, de collaborer aux « Cahiers d'Art », excellente revue de critique et d'histoire de l'art.

Puis de 1925 à 1932 Tériade est avec Maurice Raynal — sous la signature « Les deux aveugles » — responsable de la page des arts de « L'Intransigeant », il y publie d'enrichissants entretiens avec les meilleurs artistes, tels Matisse, Picasso, Léger, Mirò, Rouault.

En 1933 l'éditeur Skira lui confie la direction artistique d'une revue de luxe : « Minotaure », revue qui fait une place prépondérante aux surréalistes et qui est la plus brillante publication de l'époque. Il s'occupe également de l'édition des « Poésies » de Mallarmé, illustrées par Matisse.

En 1935, Maurice Raynal et Tériade, qui avaient quitté « L'Intransigeant », lancent une feuille explosive « La Bête Noire », où sont fustigés les profiteurs de l'art moderne, ridiculisés les conformistes, mis à leur place ceux qui sont en place. Au cours de sa très brève existence — un an et huit numéros — « La Bête Noire »

Henri Laurens

Idylles

a rassemblé des signatures qui comptent dans le monde de l'art : Antonin Artaud, Reverdy, Le Corbusier, Fernand Léger, Michel Leiris, Cingria, Georges Méliès, Jean Follain, René Daumal, Raymond Queneau, Audiberti.

Enfin grâce au concours financier d'un magazine américain, Tériade fonde sa propre revue d'art « Verve », doublée d'une maison d'édition. Tériade peut alors donner libre cours à son imagination, satisfaire ses goûts, concrétiser somptueusement ses conceptions mûrement méditées sur le livre considéré comme support de l'œuvre d'art. Tériade renoue avec la tradition des manuscrits à peinture du Moyen-Age. Utilisant les techniques les plus perfectionnées de reproduction, Tériade ressuscite les merveilleuses enluminures de Jean Fouquet, Pol de Limbourg, Jean Bourdichon : « Les Heures d'Etienne Chevalier », « Les très riches heures du Duc de Berry », « Les Heures d'Anne de Bretagne ».

Et ce sont de 1937 à 1960 les vingt-six numéros de « Verve », qui mérite le qualificatif de « la plus belle revue du monde », et aussi des livres hors série, admirables « livres de peintres ».

La réussite est totale, miraculeuse.

L'hommage à Tériade est l'hommage à un homme qui, par l'harmonieuse association du visuel et de l'écrit, a su donner à l'effervescence intellectuelle et artistique de son temps la forme qu'il souhaitait.

Auteurs des textes : Paul Claudel, Valéry, Gide, Ba-

taille, Caillois, Reverdy, Alain, Jean Grenier, Suarès, Jouhandau, Malraux, Supervielle, Michaux, Paulhan, Bachelard, Sartre, Camus, Dos Passos, R.M. Rilke, Joyce, Garcia Lorca.

Créateurs des illustrations : Matisse, Picasso, Rouault, Chagall, Braque, Bonnard, Léger, Giacometti, Miró, Masson, Juan Gris, Derain, Gromaire, Maillol, Villon, Laurens, Beaudin.

Parfois les peintres ont choisi de rédiger eux-mêmes les textes, ainsi Matisse, Rouault, Chagall, Le Corbusier, Léger.

Les panneaux du Grand Palais offrent, en rendant

hommage à Tériade, une succession de chefs-d'œuvres, éblouissant résumé de l'art moderne.

C'est « Jazz » de Matisse, papiers découpés dans la couleur, festival de coloris vifs et violents, œuvre éminemment révolutionnaire, « album d'improvisations chromatiques et rythmées » sur un texte de Matisse lui-même. De Matisse encore, l'illustration délicate des poésies de Charles d'Orléans, soigneusement recopiées de la plume du peintre. De Matisse toujours les lithographies en noir et blanc des « Lettres d'amour d'une religieuse portugaise ».

Ce sont les traits rouges de sang tracés par Picasso

Sarthou, « Quand le soir descend », Galerie Guiot.

pour scander « Le chant des Morts » de Reverdy qui calligraphie lui-même son sublime poème.

Les dessins précis et sensibles du « Paris sans fin » de Giacometti sont une émouvante confiance de l'amour du célèbre sculpteur pour Paris. Mirô unit la gaillardise, la dérision et le surréalisme dans « Ubu Roi » et « Ubu aux Baléares ». Onze lithographies cubistes de Juan Gris établissent des correspondances avec des poèmes de Reverdy : « Au soleil du plafond ».

Dans « Divertissement », livre manuscrit et peint par lui-même, se retrouve tout l'humour tragique de Rouault.

Chagall a la part belle dans cette exposition : eaux fortes, gouaches, lithographies, enchantent le lecteur des « Ames mortes », de la Bible, des « Fables » de la Fontaine, de « Daphnis et Chloé » et le transforment en spectateur conquis par de savantes harmonies de blancs, de gris et de noirs ou par de suggestives variations aux couleurs resplendissantes.

Il y a aussi Beaudin qui exprime avec tendresse, sincérité, le climat de l'univers nervalien de « Sylvie » ; Jacques Villon dont le classicisme et la rigueur s'adaptent heureusement à l'inspiration d'Hésiode : « Les Traux et les Jours ».

Le sculpteur Henri Laurens confirme, avec les illustrations des « Idylles » de Théocrite et des « Dialogues » de Lucien de Samosate, son exceptionnel talent de dessinateur ; inventif et respectueux, il sait avec maîtrise et modestie refléter le génie de la Grèce antique.

Fernand Léger, dans des planches multicolores et caractéristiques de son style, chante « La Ville », c'est-à-dire Paris, ses rues, ses cafés, ses quais.

Les quatre « Cirques » édités par Tériade montrent comment Rouault, Matisse, Léger, Chagall réagissent différemment sur un même thème qu'ils interprètent chacun de manière très personnelle et très originale. Il faudrait aussi s'attarder sur les croquis à la plume de Bonnard, qui accompagnent sa « Correspondance », sur les lithographies en couleurs de Le Corbusier illustrant son propre « Poème de l'angle droit ».

Cet immense et prestigieux ensemble est disposé et accroché avec un goût très sûr ; il est utilement et agréablement complété par une présentation lumineuse et un spectacle audio-visuel de qualité.



Si vous aimez le Midi, mais si le Midi ne se réduit pas pour vous au mur de béton qui enlaidit la Côte d'Azur, au snobisme des boîtes de nuit de Saint Tropez, à l'étalage des corps entassés sur des plages à la mode, alors l'actuelle rétrospective de l'œuvre de Maurice Sarthou au Musée Paul Valéry à Sète a de fortes chances de vous intéresser et de vous séduire.

Sarthou est un méditerranéen — toute sa peinture l'atteste, le crie — Il appartient de tout son être à cette terre du Languedoc et de Provence, à cette bande littorale qui s'étend de Sète aux Baux.

Quatre vingt toiles retracent l'évolution du peintre de 1955 à 1973. Depuis ses premières œuvres structurées, géométriques, construites au point qu'on pourrait les qualifier de « constructivistes », Sarthou a cheminé lentement pour aboutir à un lyrisme dynamique

et dépouillé, celui des cinquante toiles de Camargue qui ont été exposées récemment à la Galerie Guiot à Paris.

La terre méridionale, Sarthou la connaît et l'aime, elle est sienne, il s'accorde à elle, il s'est épanoui dans sa lumière et sous son soleil. Les thèmes de ses tableaux révèlent à quel point le peintre communique avec la nature : les taureaux, les pins balayés par le mistral, les racines desséchées et échouées sur le sable, les rochers des Baux, les carrières, les Alpilles ravagées par le feu, les pierres qui éclatent à la chaleur des incendies, les vastes horizons de Camargue, les étangs marins, les algues, les roseaux, les vagues, la mer, « la mer toujours recommencée », et la lumière intense du Midi dans sa splendeur surchauffée.

Chez Sarthou tout part de la nature. Réaliste à ses débuts, il demeure fidèle au réel mais progressivement il donne de la réalité une vision transposée, simplifiée, décantée qui traduit l'essentiel de l'émotion du peintre et de la vérité des choses.

Sarthou travaille d'abord sur le motif, il observe, peint, note, puis dans son atelier parisien, il repense son motif, son sujet, retravaille sur ses notes aquarellées et ses lavis, il corrige, interprète, transforme et atteint enfin à l'achèvement de l'œuvre. Sarthou, a remarqué Waldemar George, évolue à la limite exacte d'un art qualifié de non figuratif.

Le paysage méditerranéen offre à cet ancien professeur de dessin un champ infini pour manifester ses dons de coloriste et risquer de subtiles exaltations de couleurs ou d'audacieux accords de tons.

Quand on demande à Sarthou quels sont ses maîtres, il répond en souriant : « tous les peintres ». Il reconnaît toutefois avoir subi plus directement une influence de Cézanne, de Van Gogh, de Jacques Villon — et il s'agit d'affinités peut-être davantage que d'influences.

« La peinture est une longue et dangereuse aventure, on se fait soi-même, personne ne peut rien pour nous, précise Sarthou. Que de problèmes, que de ratages, que d'échecs, que de risques, avant de réussir une toile ! Mais s'il n'y avait pas ces problèmes, ces ratages, ces risques, ces échecs, la peinture ne m'intéressait plus ». Et il ajoute : « Bazaine a écrit sur la démarche et l'effort du peintre des réflexions très justes ».

En 1961, Jean Paulhan a présenté Sarthou en des termes qui projettent sur la personnalité et l'œuvre de ce peintre l'éclairage qui convient : « Sarthou travaille dans la rigueur. Il fait songer à un moraliste. Il se trouve que ce moraliste est, par chance, joyeux ; et cette rigueur tonique, ce n'est pas si commun. C'est qu'à aucun moment le peintre ne croit tout à fait à ses visions. Il ménage la part de l'obscur. Quand Sarthou nous montre les taureaux de la Camargue, la boue des étangs, l'or noir des pins, notre délectation a deux faces. Sur la première face cette bonne odeur d'arbre, de sel et de marécage. Mais sur la seconde face qui est plutôt abstraite, l'espace illimité, les couleurs sans mesure, l'ombre brassée à la hâte. Or, de ces deux faces, Sarthou pour notre plaisir sait faire un seul objet. »

Henri BOURBON ■

notes de Lecture

LA FORCE D'ILLUSION par le général Paul STEHLIN

Ancien chef d'état-major de l'armée de l'air, le général Stehlin parcourut une carrière militaire particulièrement brillante et variée, qui le conduisit à devenir général d'armée à 52 ans. Ses fonctions eurent aussi des aspects civils, puisqu'il fut attaché à l'ambassade de France à Berlin dans les années décisives de 1935 à 1939 ; puis attaché à Londres ; il participa au cabinet du ministre de la défense, à la délégation française au groupe permanent de l'OTAN à Washington ; fut conseiller d'Etat ; administrateur de sociétés ; depuis 1968, il est député de Paris, réélu en 1973, et l'un des animateurs de l'Union du Centre et du Mouvement réformateur.

Certaines de ses expériences et appréciations étaient présentes dans ses deux importants livres : *Témoignage pour l'histoire*, couronné du prix des Ambassadeurs et *Retour à Zéro, l'Europe et sa défense dans le compte à rebours*, préfacé par André François-Poncet. Son nouvel ouvrage, *La force d'illusion*, préfacé par Jean Lecanuet, expose ses vues sur ce que devrait être la politique française de défense et ses critiques des conceptions de nos gouvernants dans ce domaine, sous l'angle des armements, des dépenses, du contexte diplomatique, etc. L'intérêt de ce livre est que la critique de l'état de choses existant en matière de politique étrangère et de défense se veut constructive et débouche sur des propositions qui opposent au « mythe officiel français de la dissuasion » une organisation collective raisonnable, durable et praticable de la sécurité de la France dans le cadre de l'Europe unie.

Dès sa sortie, ce volume a eu un grand retentissement. Même la *Pravda* de Moscou, qui présente rarement à ses lecteurs les *best-sellers* parisiens non traduits en russe et signés d'auteurs non communistes, a

mentionné (pour en blâmer du reste les thèses...) cette œuvre le 9 février. Ce qui a fait dire au général qu'il remerciait ce quotidien de la publicité bénévole ainsi accordée à son étude. Praticien des solutions de sécurité collective, Paul Stehlin s'en fait ici, une fois de plus, l'avocat, on pourrait dire l'apôtre. Dans sa conclusion il demande que les Européens chargent un groupe de travail de préparer « une organisation réaliste de communauté européenne de défense. (...) C'est à cette organisation militaire de persuasion que je pense, en échange de la force d'illusion que, par méconnaissance du problème militaire en Europe et suffisance en matière de défense, le Pouvoir continue à nous offrir en France » : telles sont les *ultima verba* du livre.

De son retour d'horizon approfondi et complet, on retiendrait, par exemple, son analyse de la coexistence pacifique selon les Soviétiques. Leur politique étrangère lui paraît « continuer celle de leurs prédécesseurs tsaristes ». Il applique au Kremlin d'aujourd'hui l'avertissement de Karl Marx en 1856 : « La méthode tartare de la politique russe vise à vaincre par le trouble et la peur. Fidèle au vieux système asiatique des ruses mesquines et trompeuses, la Russie joue avec la créadulité du monde occidental. Il n'y a qu'un moyen d'en finir avec la Russie : l'inébranlable fermeté ! », affirmait le futur auteur du *Capital*. Mais tout en considérant comme un « impératif pour la sécurité de l'Occident de pouvoir s'opposer, avec les moyens appropriés, aux intentions offensives de l'Union soviétique tenue, vis-à-vis d'elle-même, d'atteindre les objectifs de sa politique mondiale », le général Stehlin estime qu'il faut entreprendre tout ce qui est humainement et raisonnablement possible, dans l'intérêt de la paix, pour réaliser un équilibre négocié entre l'Est et l'Ouest.

Parmi les nombreuses idées dont ce volume est riche, on relèverait ses propositions de transformer le service militaire obligatoire en examinant sa réforme en fonction de la défense intérieure et extérieure du pays, « car c'est la défense qui est une fin en soi et non l'armée dans son sens de forces de terre, de l'air et de mer ». Le général Stehlin entend le terme de défense « dans son sens le plus large, ce qui permet de concevoir un service qui ne serait pas uniquement militaire mais civique ». Il est intéressant de retrouver dans ce livre l'écho des entretiens du général Stehlin avec le général de Gaulle. Selon Paul Stehlin, le défunt chef de l'Etat redoutait que la victoire mondiale du communisme ne soit fatale. C'est dans cette perspective, écrit le député de Paris, que le général de Gaulle considérait « que la France devait avoir une poli-

tique d'indépendance capable de lui ménager, le cas échéant, la place la moins mauvaise possible dans l'inévitable ordre totalitaire... Ce point et d'autres sont évidemment voués à des controverses passionnées.

Il sortirait du cadre de cette note d'entrer ici dans plus de détails sur un sujet très complexe, vital autant que technique. En résumé, ce livre d'un stratège et d'un homme politique, méritera incontestablement l'attention des contemporains et celle des historiens de l'avenir. A cet égard, la *Pravda* n'a pas tort !

Charles MELCHIOR DE MOLENES ■

Editions Laffont.

LE FINANCEMENT DES PARTIS POLITIQUES par Rainer KRAEHE

La publication du livre de Rainer Kraeche ne saurait être plus opportune : son titre dispense de développer ce point ! Mais, tiré d'une thèse de droit, cet ouvrage n'est point prisonnier d'une actualité qui, tout en faisant ressortir la nécessité d'une solution, n'en favorise peut-être pas la recherche sereine... L'auteur nous convie en effet à prendre quelque recul et à nous placer sur les seuls terrains qui soient admissibles, c'est-à-dire celui des principes et celui de l'observation comparative.

Un phénomène accueilli avec répugnance.

On n'a sans doute pas suffisamment souligné que la doctrine des « pères fondateurs » du XVIII^e siècle, ne se contentant pas de ne faire aucune place aux partis dont la réalité commençait pourtant d'apparaître en Angleterre, proscrivait ceux-ci comme un facteur de division, incompatible tant avec le modèle du *contrat social* qu'avec le principe représentatif dans sa formulation traditionnelle. Les partis se sont imposés par la force des choses et non en vertu d'un dessein doctrinal, ils se sont même imposés en dépit de ce dessein...

Il n'est donc pas surprenant que le droit constitutionnel les ait ignorés jusqu'à une date fort récente. Il s'est d'ailleurs borné la plupart du temps à constater leur existence, sans organiser leur participation aux processus politiques. Après une tentative infructueuse au lendemain de la première guerre mondiale (le « parlementarisme rationalisé » des nouvelles constitutions européennes), c'est seulement en 1947-1949 que les constitutions italiennes et allemandes ont défini leur rôle ; Rainer Kraeche rappelle à ce sujet le projet de statut proposé par le M.R.P. en 1946 et son échec. Paradoxalement, c'est la constitution de 1958 qui devait être en France la première à les reconnaître, en s'inspi-

rant d'ailleurs de la Loi fondamentale de Bonn qui représente l'effort le plus poussé dans ce domaine.

La double nature des partis.

Cette carence s'applique par des raisons techniques, comme le montre Rainer Kraeche : les partis ont une nature ambiguë qui fait d'eux à la fois des associations de droit privé, se constituant et fonctionnant librement, et des organes concourant au fonctionnement des pouvoirs publics. La place qu'ils tiennent incite à les soumettre à une réglementation, au même titre que les institutions publiques, mais on voit aussitôt qu'une telle assimilation risquerait de porter une atteinte intolérable à la liberté d'opinion, à la liberté d'expression, à la liberté des candidatures, bref aux bases mêmes d'une démocratie libérale.

On se trouve donc en présence de deux impératifs contradictoires qu'il va falloir combiner. En tant qu'association privée, le parti va devoir disposer d'une liberté qui sera « limitée seulement par le fait qu'il est aussi un organe d'Etat » et, à ce dernier titre, il devra bénéficier de ressources publiques sur la base du principe d'égalité. L'articulation qui relie la nature privée et la nature publique des partis est constituée par leur rôle électoral. C'est à l'occasion des scrutins que les partis cessent d'être de simples groupements de citoyens pour remplir une fonction publique.

Limiter le financement public à l'activité électorale.

On ne saurait aller au-delà d'aides indirectes (aux organisations de jeunesse, sous forme d'accès à la radio-télévision ou de facilités à leur presse) sans mettre en péril l'indépendance des partis considérés comme associations. Pour normaliser ces aides, Rainer Kraeche, estime qu'une formule juridiquement adaptée serait

la reconnaissance d'utilité publique, qui fut d'ailleurs proposée par le projet du M.R.P., en l'assortissant de modalités particulières.

Mais s'il est légitime de réserver l'essentiel du financement de leurs activités d'organes de formation et d'information à des sources privées (sous réserve des aides indirectes mentionnées plus haut), il n'en va pas de même de leur fonction électorale. Celle-ci constitue le seul fondement admissible aux subventions publiques. C'est la solution finalement retenue en République fédérale où tous les partis ayant participé aux élections législatives obtiennent un remboursement forfaitaire de leurs frais évalué à 2,50 DM par électeur, pourvu qu'ils aient recueilli 0,5 % des suffrages exprimés.

Le principe d'égalité, de son côté, implique une réglementation du financement privé qui peut viser soit la limitation des dépenses électorales, soit celle des contributions. On sait que la législation récente des

Etats-Unis (le *Federal Election Campaign Act* de 1971) va dans ce sens. En République fédérale allemande, les partis sont tenus de déclarer les noms des orateurs de sommes supérieures à 20.000 DM et ils doivent faire viser leurs livres de comptes par des experts-comptables avant de les transmettre au président du Bundestag; celui-ci n'accorde le remboursement des frais électoraux qu'aux partis ayant satisfait à cette obligation.

On voit donc qu'il existe une gamme de procédés techniques offrant une solution au problème difficile des rapports de l'argent et de la politique. Le mérite de Rainer Kreahe est de l'avoir démontré. Le reste n'est plus qu'une question de volonté...

Pierre AVRIL ■

Presses Universitaires de France (P.U.F.).

MAURICE BARRÈS ET LE NATIONALISME FRANÇAIS par Zeev STERNHELL

Le livre de Zeev Sternhell est assurément un beau livre qui fera date dans l'histoire des idées politiques en France. La documentation qu'il réunit est vaste : elle comprend notamment, et pour la première fois, l'ensemble des articles de journaux de Maurice Barrès. D'autre part, l'auteur exploite avec beaucoup de rigueur et d'honnêteté, l'œuvre de Barrès en le replaçant dans le contexte de la révolution intellectuelle de la fin du XIX^e siècle et des nombreuses influences que ce magnifique esprit avait réussi à synthétiser : Renan, Taine, la philosophie allemande, Rousseau, Jules Soury, etc...

Esprit tout d'intuition, Maurice Barrès est difficile à saisir en raison de sa richesse même : Aragon, L. Blum, F. Mauriac, A. Malraux, pourtant si différents, ne réclament-ils pas de lui à certains moments de leur vie ? Son évolution, d'autre part, pose une énigme : comment concilier le côté anarchisant et cosmopolite de l'unique rédacteur de la revue les *Tâches d'encre* (Nov. 1884-Fév. 1885) et le nationalisme un peu étroit de *Scènes et Doctrines du nationalisme* (1902) ou de *La politique rhénane* (1922).

Zeev Sternhell — qui est israélien, à travers une étude historique et philosophique minutieuse en donne l'explication : le nationalisme barrésien, comme le nationalisme français qui le suivra, comporte deux éléments qui, selon les circonstances, prennent, plus ou moins, le pas l'un sur l'autre : un élément de révolte contre l'ordre établi, volontiers plébéien et socialisant, qui exalte la jeunesse et les forces obscures de l'être et un élément conservateur qui s'appuie sur les forces d'ordre et les hiérarchies sociales pour préserver la communauté nationale menacée d'anéantisse-

ment. Maurice Barrès commence par adopter et même façonner le premier visage et, devant son échec, mais aussi les événements, finit par emprunter presque totalement le second.

Pour bien comprendre ce glissement, il convient d'accorder la plus grande attention aux deux catalyseurs majeurs de la pensée et de l'action de l'auteur du *Roman de l'énergie nationale* (1897-1900-1902) : le boulangisme qui marque son entrée en politique et l'Affaire Dreyfus qui l'amène à réinterpréter tout son passé et à trouver une doctrine au « parti national ».

Le jeune Barrès termine *Sous l'œil des Barbares*, ce livre de l'exaltation du Moi quand, brusquement, il prend position, en septembre 1887, en faveur du général Boulanger, symbole de la « jeune génération ». Malgré leur apparente discordance, ces deux démarches sont parallèles : *le Culte du Moi* (1888-1889-1891) correspond à la recherche sur le plan intellectuel et spirituel d'une certitude face au sentiment de décadence qui étire la jeunesse et la culture européennes dans les années 80. Le Boulangisme et l'appel au soldat sont la solution politique pour régénérer la société française éternelle et endormie sous le conformisme opportuniste. Que devient la défaite dans tout cela ? Elle ne tient, contrairement à la tradition et au Barrès de 1900, et même si le mythe de la Revanche persiste en toile de fond, qu'une place secondaire. C'est un des mérites du livre de Sternhell d'avoir montré que les considérations extérieures et notamment l'Alsace-Lorraine, qui sera au centre des *Bastions de l'Est* (1905-1909-1921) n'apparaissent dans l'œuvre de Maurice Barrès qu'après son échec pour changer le régime politique français de l'intérieur.

Après la faillite de l'illusoire « coup de force » du 27 janvier 1889 (1) Maurice Barrès, fort de son expérience électorale de Nancy où son programme dépassait nettement le côté purement institutionnel de celui de Boulanger et reprenait nombre des thèmes radicaux qui avaient bercé le boulangisme à ses débuts, comprend qu'il importe de donner au nationalisme un contenu social avancé, le seul qui puisse permettre d'intégrer le prolétariat. Il montre ainsi, sinon une réelle clairvoyance dans les solutions (2), au moins une compréhension indéniable du phénomène politique majeur du XX^e siècle ; l'avènement des masses. C'est à cet effort de recherche qu'il consacre la dizaine d'années qui le sépare de « l'Affaire », lisant par exemple Hegel ou dirigeant à « la Cocarde » un assemblage hétéroclite mais prestigieux, comprenant notamment Pelletan, Maurras, Daudet, et qui ne manque pas de faire l'éloge aussi bien de Zola que de Jaurès !

Après l'Affaire Dreyfus, cet éclectisme n'est plus possible : les valeurs nationales, qui faisaient partie jusque là des traditions républicaines de gauche, deviennent l'apanage de la droite. Maurice Barrès prend partie contre Dreyfus au nom d'un antisémitisme social et parfois racial que, d'après Sternhell, il est l'un des premiers à systématiser et dans lequel il voit la seule chance de faire l'unanimité nationale. Parallèlement, l'influence du psycho-physiologue Jules Soury achève de la convaincre que l'individu n'est rien en

(1) *Au soir de l'élection de Boulanger à Paris, ses amis, dont Déroulède, tentèrent de l'amener à l'Élysée.*

(2) *Il ne propose guère qu'un protectionisme systématique, notamment à l'égard de la main-d'œuvre étrangère, oscille entre le socialisme d'État à l'Allemande et une sorte de fédéralisme proudhonien, envisage l'association capital-travail.*

Jamais pour lui cependant, le socialisme ne se réduira à l'économisme ; il y voit plus tôt la création d'un monde nouveau, incluant une réforme des mentalités.

dehors de la collectivité, elle-même issue de l'Histoire. Il peut alors, reprenant les thèmes d'*Un homme libre*, par exemple dans *Amori et Dolori sacrum* (1903) affirmer que la véritable liberté consiste à « évaluer notre fatalité » et à se soumettre « à ce pour quoi nous sommes nés ». Dès lors, il n'aura d'autre souci que de trouver un ensemble de critères de comportement inspirés du « sentiment vivant de l'intérêt général » et issus des enseignements de la « Terre et les morts ». Le nationalisme, devenu un déterminisme accepté l'amènera à se tourner tout naturellement vers les forces de conservation telles que l'Église — lui l'athée et même, l'anticléricale — l'armée, la région (mais pas n'importe laquelle : celle de l'Est), et à rejeter tout ce qui lui semble étranger au corps national : juifs, francs-maçons, protestants, tous les « déviants ». La fermeture défensive de son nationalisme qui ne cessera de s'accroître jusqu'à sa mort, en 1923, ne doit cependant pas faire oublier que Maurice Barrès se distinguera toujours des autres nationalistes : de Jules Lemaître, président de la ligue de la patrie française, par son originalité et son modernisme ou de Charles Maurras par son refus constant de répudier l'héritage révolutionnaire et par son sens de la relativité historique.

Telles furent les grandes lignes de l'évolution, pleine d'hésitations d'un grand esprit « maladroit certes, selon Raoul Girardet, dans le maniement des idées » mais aussi professeur d'énergie contre l'angoisse de l'existence, personnelle et nationale et qui ne voulut jamais séparer éthique et politique. C'est le grand mérite de Z. Sternhell de lui avoir rendu toutes ses nuances.

Alain DELCAMP ■

Armand Colin, 1972, 396 p. Cf. sur Maurice Barrès le petit livre de J.-M. Domenach dans la Collection « Écrivains de toujours », Editions du Seuil.

L'AUTOGESTION A L'ÉPREUVE par Milojko DRULOVIC

Pronée depuis déjà longtemps par le P.S.U. de Michel Rocard, adoptée comme objectif ultime par la C.F.D.T., l'autogestion est aujourd'hui au centre d'un débat qui occupe toute la gauche surtout la plus extrême. L'unanimité, certes, est bien loin de se faire, et certains y voient même, davantage une occasion de zizanie dans l'union de la gauche qu'un réel projet de société, même à long terme.

Mais derrière le débat théorique, il existe une réalité, celle d'un pays qui depuis plus de vingt ans a choisi d'ouvrir cette voie, la Yougoslavie. Ruinée et dévastée par la guerre de libération contre l'envahisseur nazi, amputée d'un dixième de sa population, la Yougoslavie sort pourtant de la guerre forte d'une volonté toute neuve de démocratie et de développement. L'autogestion ne vient pas tout de suite. Ce n'est qu'après l'échec de ce

qu'ils appelèrent le « Socialisme administratif », ou socialisme centralisateur de type soviétique, que les Yougoslaves cherchèrent une autre voie en donnant aux travailleurs, dans les usines, de plus en plus de responsabilités dans les décisions.

Aujourd'hui, fort d'une expérience de vingt ans dans l'observation des réalités yougoslaves, Milojko Drulovic, directeur du journal « Politiko », peut tenter de donner un premier bilan de l'expérience autogestionnaire. L'autogestion n'est pas figée ; au cours des années, ses principes se sont affinés au gré de l'expérience, et même aujourd'hui, il n'existe toujours pas de modèle unique, mais simplement dans un cadre général, des solutions qui peuvent varier d'une entreprise à l'autre. Sur le principe, il y a propriété sociale de moyens de productions, c'est-à-dire que l'entreprise n'appartient ni à

l'Etat, ni à un propriétaire, mais aux conseils ouvriers dont les membres sont élus au scrutin secret par tout le personnel. Les structures qui permettent aux travailleurs de participer, à différents niveaux, à la gestion des entreprises sont organisées de façon à ce que les ouvriers soient nombreux à y prendre part.

Milojko Drulovic ne cache pas pour autant les difficultés rencontrées et les problèmes qui se posent avec acuité. Les résultats de l'économie yougoslave montrent que l'autogestion n'a pas empêché le pays de réussir son « décollage » et de s'extraire du sous-développement, mais rien n'est acquis définitivement, et pour avoir tenu compte de la loi du marché dans son économie intérieure, la Yougoslavie doit faire face à des problèmes d'emploi, de rentabilité que ne connaissent pas, ou à un degré bien moindre les démocraties populaires qui en sont restées ou centralisme bureaucratique.

Premier problème : c'est tout d'abord le conflit entre les directions et les conseils ouvriers, qui voit les organes d'autogestion empiéter sur le domaine du directeur, pourtant élu, et de ses collaborateurs. La définition des fonctions respectives n'est pas toujours très claire, et l'on sent le désir croissant des ouvriers de contrôler toujours plus étroitement la direction. Or, celle-ci est de plus en plus souvent aux mains d'hommes qui disposent d'une réelle compétence, d'une technicité d'un niveau élevé. Peu à peu, le risque technocratique apparaît ; les cadres monopolisent pratiquement la décision, et le rôle des conseils ouvriers devient uniquement formel. Cette prise de pouvoir par l'encadrement hiérarchique est probablement la principale difficulté sur laquelle butte l'autogestion, et Milojko Drulovic reconnaît qu'il ne suffira pas de faire confiance aux institutions pour l'aplanir.

Le second problème à résoudre est celui de la survivance des inégalités sociales. En effet, les travailleurs, qui décident eux-mêmes de leurs salaires, voient leurs revenus augmenter parallèlement au développement de leur entreprise. Mais la conjoncture économique peut créer des difficultés et faire que pour un même travail,

il n'en résulte pas un même revenu dans deux entreprises concurrentes ou dans deux secteurs différents. Cela conduit à une lutte très âpre qui a des répercussions sur le marché de l'emploi. En outre, les secteurs non productifs, comme les banques, services sociaux, Sécurité Sociale, etc., offrent des salaires beaucoup moins importants. Cette disparité, qui de plus, ne correspond pas au niveau des formations, en général plus importante dans ces dernières catégories, est assez mal acceptée, d'autant plus qu'un certain nombre de personnes parviennent à édifier de petites fortunes en tournant astucieusement la loi ou en profitant de leurs fonctions. Toute le système de rémunération s'en trouve mis en cause.

Enfin, l'expérience a prouvé qu'il ne suffisait pas d'autogérer l'économie, mais que c'est aussi dans toutes les activités de la vie qu'il fallait développer des systèmes de décisions permettant aux producteurs comme aux citoyens de prendre en main ses affaires. Ainsi les tentatives de communes autogérées et l'organisation des organes de cogestion s'avèrent particulièrement difficiles, dans les branches comme l'enseignement, les services sociaux et de Sécurité Sociale, l'administration, etc.

Reste aussi le problème de la place de la planification dans une société « autogestionnaire » ; dans un système d'autogestion « la planification doit tenir compte du jeu du marché » et n'a en conséquence qu'un caractère indicatif de ce qui est « souhaitable ».

Le livre de Milojko Drulovic est un apport fondamental au débat sur l'autogestion, car il nous fait part d'une expérience réalisée au niveau d'un état, sans nous en masquer pour autant les faiblesses et les erreurs commises. Ce n'est qu'à partir des réalisations yougoslaves que l'on pourra sortir des hypothèses d'école et des querelles de théoriciens et amener le débat sur une expérience solide et déjà vieille de vingt ans.

Yves PITETTE ■

Fayard éditeur.

TECHNOCRATIE ET DEMOCRATIE par Raymond BOISDE

Le livre de Raymond Boisde, *Technocratie et démocratie* est nourri des expériences diverses approfondies et complémentaires de l'auteur. Ingénieur des Arts et Manufactures et économiste de formation, Député-maire de Bourges et ancien ministre, il a joint à ses activités pratiques et politiques des travaux scientifiques. Il fut maître de conférences dans plusieurs grandes écoles avant de professer l'organisation scientifique du travail au Conservatoire National des Arts et Métiers. Il a pris la direction de la grande collection de livres intitulée : *l'évolution de l'humanité*, et publiée par le Centre International de Synthèse.

Les thèmes étudiés par Raymond Boisde dans son présent ouvrage sont parmi les plus essentiels pour l'évolution des sociétés industrielles, pour l'avenir de la liberté, et aussi pour l'élévation harmonieuse du niveau de vie de chacun. Il s'interroge sur les rapports entre la technocratie et la démocratie et s'attache à montrer à quelles conditions et dans quelle voie la coexistence de ces deux forces peut être conçue et assurée. Inutile de souligner la complexité des questions soulevées.

Dans son introduction, l'auteur s'attache à définir les liens d'interdépendance entre le pouvoir politique et les

techniciens. Puis, dans une première partie, il décrit ce qu'il appelle « la société technicienne » et « les pouvoirs et le pouvoir », c'est-à-dire l'Etat dans son dialogue parfois difficile avec les corps intermédiaires. Cette dernière notion, si chère à Montesquieu, n'a nullement perdu sa raison d'être ni sa vertu de rempart des libertés individuelles, parce qu'elle s'incarne maintenant en des formes différentes de celles que le philosophe de *l'Esprit des Lois* observait de son temps et qui, aujourd'hui, selon le Maire de Bourges, sont notamment les syndicats.

Dans sa deuxième partie, Raymond Boisdé traite de ce que la démocratie moderne fait de la vie politique et émet des idées judicieuses sur ce que doit être le rôle du Parlement dans la seconde moitié du XX^e siècle.

A notre avis, les Assemblées législatives conservent des missions capitales à remplir — telles que leur « rôle de contestation politique » comme dit R. Boisdé — et une pleine utilité, sous réserve, bien entendu, qu'elles sachent adapter leurs méthodes de travail et leur fonctionnement à l'évolution des techniques et des temps. Le fait qu'au pays le plus avancé techniquement, les Etats-Unis d'Amérique, les deux Chambres ont gardé une place de premier plan et nullement décroissante, dans la vie politique n'en est-il pas une confirmation éclatante comme on le constate par exemple en voyant que les dirigeants de l'exécutif eux-mêmes sont souvent à Washington, d'anciens membres du Congrès ? Le cas des présidents Harry S. Truman, John F. Kennedy, Lydon B. Johnson et Nixon, des vice-présidents Richard M. Nixon et Hubert Humphrey l'atteste dans la phase la plus récente. On notera que, depuis la fin de la seconde guerre mondiale, le général Dwight D. Eisenhower fut le seul président ou vice-président (1) de la puissante république du Nouveau Monde qui n'eût été antérieurement député ou sénateur. Cet exemple unique nous paraît l'exception qui confirme la règle — ou du moins la tendance — d'autant plus que, jusqu'à sa candidature à la Maison Blanche, cet illustre soldat n'avait pas eu de carrière politique.

Dans sa dernière partie et sa conclusion, l'ancien ministre examine les rapports entre la démocratie politique et la planification économique (sur lesquels il est intervenu à l'Institut de France en 1963), ainsi que les

(1) Sauf l'actuel, Spiro Agnew, ex-gouverneur.

procédés contemporains d'animation de la vie publique et s'efforce de définir, en terminant, la théorie et la pratique de la collaboration entre la technique et la politique. R. Boisdé complète ce vaste et minutieux tour d'horizon par des annexes constituées notamment de textes sur le statut de l'entreprise et sur la contribution éventuelle des sciences historiques ou biologiques à la politique.

Cet ouvrage important par son objet comme par son contenu et par ses qualités de composition et de rédaction mérite de retenir l'attention d'un large public. Le tranquille non-conformisme avec lequel R. Boisdé, en écrivant ce volume, a assumé une tâche à la fois difficile et nécessaire, est louable d'un point de vue scientifique autant que d'un point de vue civique. Nous pensons que tel serait l'avis de tout lecteur de bonne foi et faisant effort d'objectivité, même s'il ne partage pas chacune des idées personnelles émises par Raymond Boisdé. On se plaira enfin à noter que ce mathématicien d'origine et de métier estime que la décision (en politique) « est toujours d'ordre qualitatif car le choix entre les inconvénients » qui est le ressort de toute décision politique ne résulte pas d'une balance exacte (?) (2) du « pour » et du « contre », mais d'une prise de position découlant de tendances, de préférences, de traditions, ou bien d'une volonté d'infléchir dans un sens donné des événements dont le déterminisme n'est jamais total ». Il juge également que ces éléments « sont bien d'ordre qualitatif et non quantitatif », qu'en politique « la décision est inspirée par un choix entre des idées à servir, des éventualités à provoquer, des directions à prendre », et que « la noblesse d'un pays c'est que son sort soit décidé de façon consciente par ses citoyens », ce qui est retrouver la tradition illustrée déjà par l'inoubliable éloge de la démocratie attribué par Thucydide à Périclès il y a quelque vingt cinq siècles. Beaucoup puiseront enfin un encouragement dans le diagnostic du professeur aux Arts et Métiers selon lequel « ... du fait de l'évolution même de la société technicienne, il n'est déjà plus très moderne que la technique soit souveraine maîtresse de nos destinées ».

Charles MELCHIOR DE MOLENES ■

Editions Plon.

(2) Le point d'interrogation figure dans le texte de M. R. Boisdé.

L'UTOPIE OU LA MORT par René DUMONT

Elevé dans le socialisme, familier des problèmes du Tiers-monde, l'auteur a débordé depuis longtemps sa spécialité, les techniques agricoles, et multiplié au cours des dernières années les mises en garde. Ardent défenseur des jeunes nations, requis auprès d'elles comme expert en planification, il n'a pas hésité à dénoncer les erreurs qu'il leur voyait commettre dans leur hâte à imiter l'Occident et leur incapacité à respecter les règles d'un développement à la mesure de leurs traditions so-

ciales et politiques ou de leur environnement géographique. Il s'est demandé si « Cuba était vraiment socialiste » et constaté que « l'Afrique noire était mal partie ». Cette fois, c'est aux nations riches qu'il s'en prend. Il a lu et médité lui aussi le rapport du MIT sur le sombre avenir des peuples en voie de croissance. Et comme Alfred Sauvy, il tient pour seule responsable leur folie de consommation et de domination. « Croissance zéro de la population mondiale dès que possible ; les

riches d'abord ! dominations, armements, exploitations, aliénations, gaspillages : ralbol ! » Ces titres de chapitre comme celui du livre donnent le ton d'un ouvrage qui se veut pamphlet, cri d'indignation et appel prophétique.

Tous les régimes qui font aujourd'hui un dogme de l'industrialisation à outrance sont coupables devant l'es-pèce humaine. Ils la conduisent au gouffre. Seul Mao qui paraît vouloir développer la Chine non pas contre ses structures communales et paysannes traditionnelles mais à partir d'elles, trouve grâce à ses yeux. Là-bas, peut-être, s'élabore une « société sans mépris » qui refuse la coupure entre l'intellectuel et le manuel, cette source

VILLES ET PLANIFICATION par A. LEFEBVRE

Si, depuis la loi du 5 avril 1884 le champ d'activité des villes s'est considérablement étendu, notamment en matière économique, leurs pouvoirs sont devenus moins importants, car, pour réaliser leurs investissements, elles sont dans l'obligation de solliciter l'aide de l'Etat. André Lefebvre, docteur en droit, secrétaire général de la ville et du district de Nancy, a consacré ce nouveau volume à une analyse pertinente des grands problèmes posés à l'heure actuelle par la planification française. Il s'attache au rôle des villes dans l'élaboration et l'approbation du plan aux différents échelons (national, régional et départemental, local) et fait parfaitement ressortir, en examinant les organismes et les documents de la planification, que l'Etat a mis en place, au cours des dernières années, un système de planification dans un cadre centralisé et déconcentré, mais y a insuffisamment associé les villes.

Il est donc essentiel de connaître les moyens dont disposent les villes pour réaliser le Plan. Les finances locales doivent être réformées. La loi foncière du 30 décembre 1967 sur la maîtrise foncière est privée de son efficacité, du fait qu'un certain nombre de textes d'appli-

ONZE MONNAIES PLUS DEUX par René SEDILLOT

La vulgarisation en matière d'économie, de finances, de monnaie est un genre où les Anglo-Saxons excellent. A travers livres, revues, quotidiens, chacun peut trouver, s'il le désire, dans une langue claire, chiffrée, vivante, accès à ces domaines qui passent ailleurs pour fermés ou rebutants. C'est là pourtant où l'avenir des nations industrielles se joue. C'est dire l'intérêt d'un ouvrage comme celui-ci. Son auteur a derrière lui une œuvre fort diverse d'historien et d'économiste. Journaliste, il est rompu au difficile exercice de la concision et de la clarté. On lira donc avec un plaisir et un intérêt redoublés par la difficile conjoncture monétaire que traverse l'Occident depuis plusieurs années cette aventure à treize personnages que sont les principales monnaies mondiales, des apocalypses du Mark aux exploits du franc suisse, des batailles du dollar aux égarements du système monétaire international.

première de tous les maux et se veut plaisante, détendue, sereine, en harmonie avec la nature ».

Utopie ? Assurément, et René Dumont en convient. Car mieux vaut tenter l'impossible que de se résigner à la mort. Il reste que Mao l'a réalisé parce qu'il s'appuie sur le passé, c'est-à-dire, au fond, par le réalisme ; au lieu que l'Occident est convié ici à renier dans un grand élan son plus proche passé. Le peut-il, et surtout, comment ? L'auteur ne le dit pas. C'est la faiblesse de cet ouvrage qui ébranle sans vraiment satisfaire.

Maurice BLIN ■

Le Seuil, 185 p.

cation d'importance fondamentale ne sont toujours pas parus (concernant les établissements publics d'étude et de recherche, par exemple). Dans cette optique générale, et pour une plus grande efficacité, il faut que les villes adoptent des méthodes modernes de gestion (recours à l'informatique notamment) et disposent d'un personnel de qualité.

L'ouvrage comporte une quinzaine d'annexes fort utiles. André Lefebvre croit aux vertus de la décentralisation, aussi bien dans l'intérêt de l'Etat que dans celui des villes. Mais il estime qu'elle ne peut se faire qu'avec des communes valables et après la création de régions véritables. C'est là le point de vue, à la fois critique et objectif, analytique et constructif d'un excellent praticien des affaires municipales, et son ouvrage rendra les plus grands services non seulement aux villes et à leurs dirigeants, mais aussi à toutes les administrations responsables, aux hommes politiques de tous les niveaux et aux citoyens eux-mêmes, qui ont besoin de s'informer.

Maurice BLIN ■

Berger-Levrault.

Car les historiens, pour la plupart, ignorent la monnaie. Pourtant, c'est de son invention que datent les progrès les plus décisifs du genre humain. Il convenait donc sinon d'en faire l'histoire globale, du moins de retracer, en remontant chaque fois aux origines, la carrière des « grands » du monde monétaire.

La leçon qui se dégage de cette vaste fresque, véritable roman d'aventure, est celle du bon sens. Par-delà les batailles d'experts en désaccord sur les remèdes à opposer à un système mondial malade, il apparaît que la monnaie est l'« œuvre de nature » soumise à l'arbitrage d'un juge qu'on voudrait oublier, mais toujours présent : l'or et son prix.

Maurice BLIN ■

Hachette.

LES DEUX CAMARADES

par Etienne BORNE

RAYMOND ARON et Jean-Paul Sartre sont entrés à l'Ecole Normale Supérieure dans la promotion de 1924 et ils en sont sortis tous deux agrégés de philosophie pour tracer dans le monde des sillages bien différents et s'édifier l'un et l'autre d'antithétiques célébrités. Universitaire et libéral, démystificateur des idéologies précipitées qui tiennent lieu de pensée à l'« intelligentsia » engagée, Aron s'est fait en France et dans le monde anglo-saxon une solide réputation de sociologue de premier rang et d'analyste lucide du présent, capable de faire rentrer dans l'ordre et d'expliquer par les causes qui l'ont rendu inévitable, l'événement le plus insolite. Sartre a atteint la gloire mondiale en inventant la dernière grande métaphysique de l'histoire des idées, cet existentialisme que la plus nouvelle vague structuraliste se flatte d'avoir renvoyé au musée des systèmes — encore qu'il soit abusif de traiter comme un système une philosophie — qui ne découvre d'un bout à l'autre de l'univers que des réalités désaccordées et inconciliables : transparence de la conscience et opacité épaisse de la chose, individu incommunicable à l'individu et seul principe d'action face à une société dégradée et dégradante qui est pourtant son œuvre. Et le drame de Jean-Paul Sartre s'est noué dans une tentative permanente et finalement désespérée pour rejoindre, à partir de cette philosophie de la rupture, les thèses marxistes et la pratique révolutionnaire, lesquelles sont davantage justifiées par des formules d'optimisme rationaliste que l'école existentialiste s'est évertuée à disqualifier. Alors que Raymond Aron dont la philosophie interrogative et critique est ennemie des affirmations démesurées, cherchait dans le compromis raisonnable et le réformisme éclairé la solution aux problèmes du siècle. Deux esprits donc qui, depuis l'ironique hasard de leur rencontre initiale, semblent se fuir éperdument l'un l'autre.

AUSI bien Aron est-il depuis de longues années le chroniqueur régulier d'un « Figaro » qui peut ainsi rivaliser avec le Monde en intellectualité algue cependant que Sartre, en dépit de sa haine pour la figure du père, en est venu à accorder son patronage à la presse gauchiste, la plus effervescente. Il semblerait donc que des astres gravitant autour de soleils ennemis n'aient désormais plus rien à faire l'un avec l'autre. Et de fait, Sartre, ces dernières années, ne s'est souvenu de Aron que pour, épisodiquement, l'injurier lorsque par exemple en 1968, s'instituant au nom d'une explosion anarchiste qu'il approuvait intégralement, censeur répressif de la philosophie universitaire, il décréta que son ancien camarade, que n'avait pas touché la grâce de mai, était « indigne d'enseigner ». Mais la réciproque n'est pas vraie et Aron s'intéresse à Sartre bien plus que Sartre s'intéresse à Aron, l'insulte étant, comme on devrait savoir, la forme virulente de l'inattention à autrui. Que l'homme du juste milieu ou plus exactement du milieu juste ait sur l'extrémiste l'avantage de se comprendre soi et l'extrémiste, beaucoup mieux que l'extrémiste, guetté par la paranoïa absolutiste, ne le comprend et ne se comprend lui-même, Aron vient d'en administrer la preuve à la fois la plus élégante et la plus rigoureuse en écrivant ce livre « Histoire et dialectique de la violence » dans lequel en préalable à sa propre critique de la raison historique, dont il annonce l'exposé dans les tomes suivants, il reprend et discute les thèses de « la Critique de la raison dialectique », ce monument de 755 pages dans lequel Sartre a donné au public en 1960 un échantillon de sa philosophie de l'histoire et de la politique. Et on ne pourrait imaginer lecture plus bienveillante, plus soucieuse de ne pas sacrifier l'argumentation à la polémique, plus attentive à la grande qualité

philosophique de la pensée adverse — car puisque les deux camarades jouent la scène classique d'Horace « Tu as choisi l'Albe bourgeoise, je ne te connais plus », le « Je te connais encore », de Curiace — Aron va jusqu'à la générosité de reconnaître dans le rude adversaire une puissance créatrice proprement géniale — « daïmon » qui ne préserve nullement celui qui en est habité de la sottise et de l'erreur, mais qui lui permet de réinventer dans l'inattendu du style et la jeune dureté d'une conceptualisation inédite, l'éternelle problématique de l'homme confronté à son destin historique et politique.

POSANT la question de fond : Sartre est-il marxiste ? Aron s'efforce de sauver la cohérence de la pensée sartrienne et de montrer, en usant d'un beau talent pédagogique qui apporte un bon secours de lumière à une œuvre massive et difficilement pénétrable que le « marxisme » de Sartre est un marxisme compréhensif qui cherche dans l'acte de conscience intégrant et dépassant le donné le modèle même de l'intelligence dialectique, ou encore que l'absolu de la liberté créatrice de ses valeurs, qui est l'axiome majeur de l'existentialisme, s'accorde sans difficulté avec la contestation violente du train du monde et de l'ordre établi. On doutera cependant que de telles propositions puissent être reçues par l'orthodoxie communiste — qui les rejettera non sans raison du côté de la toujours renaissante hérésie idéaliste. Les thèses de Sartre, notamment sa théorie du groupe en fusion, seul capable de vaincre dans un « instant parfait » qui est à la fois fête et révolte la morne « sérialité » de la vie et du labeur quotidiens, annonçaient mai 68 et s'accordent beaucoup plus avec la gauchisme qu'avec le communisme. Prise en son principe, la pensée sartrienne ruine radicalement l'unité du monde, l'unité de la société, l'unité de l'histoire ; certes chaque conscience « totalise » le monde, la société, l'histoire, mais, Dieu étant mort, qui totalisera cette multitude hallucinante de « totalisateurs » ? A la page 755 et dernière de la « Critique de la raison dialectique », il est écrit, sur le mode de l'attente et de la promesse, que « si la vérité doit être une », « la signification profonde de l'histoire » se révélera un jour au philosophe. Mais, et c'est la conclusion d'Aron « l'ontologie radicalement individualiste » de Sartre lui interdit d'accéder jamais à une vérité totalisante de l'histoire ; le lui défend peut-être plus encore cet héritage de Nietzsche, assumé par le jeune Sartre, qui institue une guerre à mort entre la liberté et la vérité et décrète aliénante l'idée même de vérité.

A Sorbonne des années 24-28 — dont Aron et Sartre furent les élèves apparemment ingrats — était déjà fort préoccupée par le problème de la liberté et de la vérité qui fournissait les sujets de maints concours universitaires. Il y a dans le livre d'Aron une réminiscence discrètement nostalgique (car ce prétendu intellectuel pur a plus de sensibilité qu'on ne dit) de ce temps des origines et des premiers questionnements qui orientent une vie, de ce temps où les deux camarades refaisaient ensemble philosophiquement le monde, de ce temps faussement perdu et qui est un lien puissant peut-être indestructible pour qui croit, en dépit des interdits existentialistes, à la communication des consciences. On souhaite que Sartre, éveillé de son dogmatisme révolutionnaire par la probité aronienne puisse lui aussi passer du souvenir au dialogue : il sait si bien parler de ses anciens amis une fois qu'ils sont morts, comme il le fit admirablement pour Camus et Merleau ; pourquoi s'enferme-t-il dans un mépris taciturne lorsque l'interpelle, dans l'égalité de la raison, un de ses « petits camarades » du temps passé, qui le connaît si bien ?